



**HUMANISTINEN  
AMMATTIKORKEAKOULU**

**OPINNÄYTETYÖ**

## **Ilmakitaristit areenoille**

Työkaluja Airnest Productions Oy:n manageritoiminnan kehittä-  
miseen

*Sirkkaliisa Huhtala*

Kulttuurituotannon koulutusohjelma (240 op)

05 / 2015

# HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

## Kulttuurituotannon koulutusohjelma

### TIIVISTELMÄ

<b>Työn tekijä</b> Sirkkaliisa Huhtala	<b>Sivumäärä</b> 47 ja 3 liitesivua
<b>Työn nimi</b> Ilmakitaristit areenoille – työkaluja Airnest Productions Oy:n manageritoiminnan kehittämiseen	
<b>Ohjaava(t) opettaja(t)</b> Jari Hoffren, Kari Pirinen	
<b>Työn tilaaja ja/tai työelämäohjaaja</b> Airnest Productions Oy, Susanna Kyllönen	
<b>Tiivistelmä</b> <p>Tämän opinnäytetyön tilaaja on Airnest Productions Oy, yritys joka hallinnoi Ilmakitaransoiton MM-kisojen kansainvälistä tavaramerkkiä ja viihdebrändiä. Yrityksen ydintoimintana on järjestää vuosittain Ilmakitaransoiton MM-kisat, joka on esittävän taiteen viihdetapahtuma. Tulevaisuudessa Airnest Productionsin tavoitteena on toimia myös ilmakitaristien managerina varsinaisen tapahtumatuottamisen ja brändinhallinnan rinnalla. Manageritoiminta tarkoittaisi ilmakitaristien uran edistämistä ja ympärivuotista tukemista sekä työkaluja luoda heille aktiivinen toimintaympäristö ja verkostoja.</p> <p>Opinnäytetyön tavoitteena on toimia tukena manageritoiminnan kehittämisessä, löytää käytännön tietoa sekä toimintatapoja. Opinnäytetyössä etsitään manageritoimintaan vertailukohtia sekä luovan alan että urheilualan manageritoiminnan parista.</p> <p>Opinnäytetyössä käytettiin tiedonkeruumenetelmänä haastattelua. Lähestyin aihetta kahden asiantuntijahaastattelun sekä artistihaastatteluiden kautta. Asiantuntijahaastatteluiden kautta pystyin hahmottamaan paremmin millainen managerin rooli luovan työn tekijän taustalla on, ja millaisessa toimintaympäristössä manageri työskentelee. Opinnäytetyön tietoperustana on lisäksi lähdekirjallisuutta ja aiemmin tehtyjä tutkimuksia taiteiden manageroinnista, urheilumanageroinnista sekä sponsoroinnista.</p> <p>Saamieni tietojen perusteella tein johtopäätöksiä erityisesti managerin työn vaatimuksista ja tärkeistä osa-alueista. Annoin tilaajalle kehitysehdotuksia manageritoiminnan tueksi. Opinnäytetyössä käyn läpi managerisopimuksen sisältöä, sponsorointi- ja yritysysteistyön mahdollisuuksia sekä keinoja, miten managerin ja artistin yhteistyötä voidaan alkaa suunnitella. Pohdin myös Airnest Productionsin roolia managerina, sekä niitä haasteita ja mahdollisuuksia mitä manageritoiminnassa voi olla.</p> <p>Manageritoiminnassa on alasta riippumatta kyse pääpiireittäin samoista elementeistä, oli päämies sitten urheilija, muusikko tai muu taiteen tekijä. Managerin tulee hallita sopimusjuridiikka sekä markkinoinnin ja myynnin taidot. Managerin tulee olla työssään pitkäjänteinen ja kyetä tekemään pitkän tähtäimen suunnitelmia.</p> <p>Opinnäytetyö on tilaajalle kartoitus luovan alan manageritoiminnan luonteesta ja mahdollisuuksista. Työtä voi hyödyntää kuka tahansa luovan työn tekijä, joka on kiinnostunut manageriyhteistyöstä managerin tai päämiehen roolissa.</p>	
<b>Asiasanat</b> managerit, luovat toimialat, luova talous, sponsorointi, yritysysteistyö	

**HUMAK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES**  
**Degree Programme in Cultural Management**

**ABSTRACT**

<b>Author</b> Sirkkaliisa Huhtala	<b>Number of Pages</b> 47 + 3
<b>Title</b> Air guitarists to the stages - tools to develop the artist management of Airnest Productions Ltd.	
<b>Supervisor(s)</b> Jari Hoffren, Kari Pirinen	
<b>Subscriber and/or Mentor</b> Airnest Productions Oy, Susanna Kyllönen	
<p><b>Abstract</b></p> <p>This thesis was ordered by Airnest Productions Ltd, a company that administrates the international trademark and entertainment brand of Air Guitar World Championships. The function of the company is to organize Air Guitar World Championships, a worldwide known performance arts event held annually in Oulu, Finland. The future goal of Airnest Productions Ltd is also to function as a manager for the air guitarists and support and improve the artists' career all year-round. The aim is also to create networks and an active environment for the artists.</p> <p>This thesis is focused on developing the artist management of Airnest Productions Ltd. The aim of the thesis is to collect information of the management industry and find practical information and general procedures. I will search some comparisons from the creative arts management and also sports management industry.</p> <p>The research method was interviewing. I interviewed two professionals from the creative arts management industry and also two artists, air guitarists. The professional interviews gave me useful information about the operational environment of artist managers. The theoretical base of the thesis was gathered from arts management, sports management and sponsoring.</p> <p>The conclusions are based on the results of my research. In the thesis I introduce substantive areas of the artist management: what should be involved in the management contract, what kind of co-operation the artists can do with different kind of companies and other parties, and what should be taken in consideration when starting the partnership between the manager and the artist. I also consider the opportunities and challenges of the management business.</p> <p>The artist management business is based on similar elements on the arts and music field as well as in the sports industry. Manager must know how to negotiate contracts and also have sales and marketing skills. Manager must be patient and know how to make long term plans for the artists' career.</p> <p>The thesis is mainly a survey made for Airnest Productions Ltd, but it also gives general information of the artists' management industry for anyone who is interested in a co-operation with a manager.</p>	
<b>Keywords</b> managers, creative industries, creative economy, sponsoring, company co-operation	

## SISÄLLYS

1 JOHDANTO	6
1.1 Taustaa	6
1.2 Opinnäytetyön tavoitteet	7
2 ILMAKITARANSOITON MM-KISAT	8
2.1 Tapahtuma ja kansainvälinen kisaverkosto	8
2.2 Tavaramerkki	9
2.3 Yrityksen toiminta	10
2.4 Ilmakitaristien manageritoiminta tulevaisuudessa	10
3 MENETELMÄT	13
3.1 Haastattelututkimus	13
4 MANAGEROINNIN ERI NÄKÖKULMAT	15
4.1 Mikä on manageri?	15
4.2 Manageri urheilualalla	16
4.3 Manageri luovalla alalla	17
4.4 Esittävän taiteen manageritoiminta	20
4.5 Musiikkialan manageritoiminta	21
5 HAASTATTELUT	23
5.1 Asiantuntijahaastattelut	23
5.2 Artistihaastattelut	26
6 PÄÄTELMÄT - MANAGERIN TYÖKALUT	28
6.1 Managerisopimus ja managerin ansaintalogiikka	28
6.2 Managerin ja artistin yhteistyön suunnittelu	31
6.3 Sponsoroinnin ja yritysytteistyön mahdollisuudet	32
6.4 Case-esimerkit yhteistyömalleista	33
6.5 Yhteistyösopimuksen laatiminen	36
6.6 Verkostot ja yhteistyökumppanit	38
7 YHTEENVETO	40
7.1 Swot-analyysi	40
7.2 Loppupohdinta	41
LÄHTEET	44
LIITTEET	48

## 1 JOHDANTO

### 1.1 Taustaa

Idea tähän opinnäytetyöhön sai alkunsa, kun istuimme Airnest Productions Oy:n tuottajan ja opinnäytetyön tilaajan Susanna Kyllösen kanssa alas, ja aloimme miettiä minkälaisia kehityskohteita yrityksessä olisi opinnäytetyön aiheeksi. Olin kesän 2013 yrityksessä töissä tuotantokoordinaattorina tekemässä Ilmakitaransoiton MM-kisoja, josta viimeistään syttyi itselläni kipinä tähän kiehtovaan tapahtumaan ja ilmiöön. Kävimme ensimmäiset keskustelut opinnäytetyöstä alkuvuodesta 2014, ja tiesin jo silloin, että tulen työskentelemään tapahtumassa myös kesän 2014. Ajattelin, että olisi mukava tehdä samaan aikaan töiden ohella myös opinnäytetyötä. Samaan aihepiiriin kytkeytyvä opinnäytetyö sekä itse työ tukisivat varmasti toisiaan. Aloitin opinnäytetyön aihealueen kartoituksen kesällä 2014, ja jatkoin kehittämistyön tekemistä talven ja kevään 2014-2015 aikana.

Ilmakitaransoiton MM-kisat oli minulle opinnäytetyön aloittamisen aikoihin jo tuttu tapahtuma ja koko organisaatiosta muodostunut minulle henkilökohtaisesti ja ammatillisesti hyvin merkityksenkäs. Työ yrityksessä on ollut suuressa roolissa tuottaja-identiteettini rakentumisessa. Tutun yrityksen toiminnan kehittäminen opinnäytetyössä tuntui sellaiselta aiheelta, johon itselläni olisi eniten annettavaa. Kun keskustelimme Susannan kanssa, kävi ilmi että yrityksessä olisi useitakin kehittämiskohteita opinnäytetyön aiheeksi. Aiheen valinta oli viime kädessä minulla, ja valitsin aiheekseni yrityksen manageritoiminnan kehittämisen, koska se tuntui kaikista kiinnostavimmalta. Yleensä manageri on terminä ihmisille tuttu, mutta minua kiinnosti tarkastella lähemmin sitä, millainen managerin työnkuva on ja mitä kaikkea työ sisältää.

Suomessa manageri- ja agenttikenttä on suhteellisen pieni. Luovalla alalla toimivia managereita on joitain kymmeniä, ja urheilualalla jonkin verran enemmän. Luovan alan toimintaympäristö on laaja, ja managerin työssä on välttämätöntä tuntea alan toimintaperiaatteita ja työtapoja. Miten manageroinnin periaatteita voitaisi soveltaa ilmakitaristien manageritoimintaan? Millainen managerin rooli ilmakitaristien taustalla voisi olla?

## 1.2 Opinnäytetyön tavoitteet

Opinnäytetyön tavoitteena on löytää käytännön tietoa ja toimintatapoja Airst Productionsin manageritoiminnan aloittamisen tueksi. Tavoitteena on tehdä kartoitustyö managerin työstä ja toimintaympäristöstä. Tavoitteena on myös selvittää, mitä managerin työnkuvaan yleensä kuuluu ja millaisten taitojen ja osa-alueiden hallitsemista työssä tarvitsee.

Opinnäytetyössä lähestytään aihetta seuraavien kysymysten kautta:

- Mitä managerin työnkuvaan yleensä kuuluu?
- Minkälaisia taitoja managerin tulee hallita?
- Luovan alan manageri ja urheilumanageri – miten työkentät ja työnkuvat eroavat? Mitä yhteistä?
- Miten musiikkialan ja muiden taiteiden alojen manageroinnin periaatteita voidaan soveltaa ilmakitaristien manageritoimintaan?
- Mitä managerisopimuksessa tulee ottaa huomioon?
- Mistä managerin palkkio koostuu?
- Millaista yhteistyötä artisti ja manageri voivat tehdä kolmansien osapuolten kanssa?
- Mikä managerin rooli yhteistyösopimuksissa on?

Opinnäytetyössä tutustutaan luovan alan ja urheilualan manageritoimintaan, sekä sen kautta managerin työnkuvaan ja yleisiin toimintatapoihin. Luon katsauksen myös kulttuurin ja urheilun sponsorointiin sekä erilaisiin yhteistyömalleihin kulttuuri- ja urheilualalta. Esimerkkien kautta pohdin myös sitä, millainen managerin rooli ilmakitaristien taustalla voisi olla, ja mitä manageriyhteistyöhön sisältyisi. Opinnäytetyön tuloksena tilaajan käyttöön jää muistilista manageritoiminnan tueksi. Perehdyn manageritoimintaan kirjallisuuden, internet-lähteiden ja muiden julkaisujen sekä teema-haastattelujen avulla.

## 2 ILMAKITARANSOITON MM-KISAT

### 2.1 Tapahtuma ja kansainvälinen kisaverkosto

Ilmakitaransoiton MM-kisat on esittävän taiteen viihdetapahtuma, jota on järjestetty vuosittain Oulussa vuodesta 1996. Medianäkyvyydeltään tapahtuma on yksi tunnetuimpia suomalaistapahtuma maailmalla, jolla on vakiintunut ja omistautunut seuraajajoukkonsa. Kansojen välistä ystävyyttä vaaliva tapahtuma houkuttelee Ouluun vuosittain useita kymmeniä kilpailijoita ja kansallisia kisajärjestäjiä sekä massoittain turisteja ja median edustajia. (Ilmakitaransoiton MM-kisat 2015.)

Vuosien varrella tapahtuma on laajentunut yksipäiväisestä MM-finaalista kolmepäiväiseksi festivaaliksi, johon kuuluu lisäksi muutakin ilmakitaraan liittyvää oheisohjelmaa. Tapahtuma järjestetään vuosittain elokuun loppupuolella. Vuonna 2014 tapahtuma järjestettiin 27.-30. elokuuta.

Ilmakitaransoitto on vakavasti otettavaa hauskanpitoa, estraditaidetta ja luovaa itseilmaisua. Se on ajanviete ja elämäntapa, joka yhdistää ihmisiä ympäri maailmaa. Ilmakitaransoitto on laji, jossa kaikki ihmiset ovat yhdenvertaisia rotuun, sukupuoleen, ikään, sosiaaliseen asemaan tai seksuaaliseen suuntautuneisuuteen katsomatta. Ilmakitaransoiton MM-kisojen ideologia on alusta asti ollut tärkeä vetovoimatekijä sekä toiminnan arvopohja.

*”Ilmakitaransoiton MM- kisojen tarkoitus on edistää maailmanrauhaa. Ilmakitaransoiton ideologian mukaan sodat loppuvat, ilmastonmuutos pysähtyy ja kaikki pahat asiat katoavat, jos kaikki maailman ihmiset soittavat ilmakitaraa.”*

(Airnest Productions Oy 2013.)

Ilmakitaransoiton MM-kisat hallinnoi myös kansainvälistä osakilpailuverkostoa. Lisensoidut osakilpailumaat järjestävät kansallisia ilmakitarakisoja alueellisten karsintojen ja kansallisten finaalien kautta. Osakilpailuverkosto on kasvanut tasaiseen tahtiin vuosituhaten vaihteesta ja ilmakitaramaita on ollut mukana kaikkiaan kolmisenkymmentä. Kansainväliseen osakilpailuverkostoon kuuluu tällä hetkellä kolmetoista maata: Alankomaat, Belgia, Bulgaria, Intia, Iso-Britannia, Japani, Kanada, Ranska, Saksa, Tanska, Venäjä, Latvia ja Yhdysvallat. Ilmakitaransoiton MM-kisojen tavara-

merkin alla toimiva verkosto sitoutuu noudattamaan yhteisiä sääntöjä sekä rauhan-omaista ideologiaa. Kansallisia mestaruuskisoja on kussakin maassa vain yksi, ja virallisten kisojen voittajat matkaavat suoraan MM-finaaliin Ouluun. (Ilmakitaransoiton MM-kisat 2014.)

Kansallisten kisojen laajuus on maakohtaista, eikä kaikissa maissa järjestetä kansallisia kisoja joka vuosi. Esimerkiksi Yhdysvalloissa kansallinen ilmakitarayhteisö on aktiivinen. Vuonna 2014 kansallisen finaalin lisäksi alueellisia karsintoja järjestettiin yhdeksässätoista eri kaupungissa, sekä semifinaaleja viidessä eri kaupungissa (US Air Guitar 2014). Kansalliset kisat keräävät vuosittain yli 40 000 katsojaa, ja ovat myös yksi markkinoinnin lisäkanava. (Airnest Productions Oy 2013.)

Tapahtuman ja kansallisen kisaverkoston kautta laji on ammattimaistunut ja kehittynyt paljon erityisesti 2000-luvulla. Sen myötä myös kisojen taso on koventunut ja usein ilmakitaristit harrastavat lajia ja kilpailevat jopa vuosia, ennen kuin pääsevät kilpailemaan MM-finaaliin Ouluun. Tapahtuman myötä on ilmakitaransoittoon kehittynyt myös ammattimaiset esiintyjät, joista useilla on taustaa esimerkiksi tanssin, komiikan ja näyttelemisen parissa. Ilmakitaransoitto onkin lajina jatkuvasti uusiutuva, ja siihen muotoutuu koko ajan uudenlaisia tyylilajeja. Esityksiin haetaan vaikutteita muun muassa erilaisista populaarikulttuurin ilmiöistä. Ilmakitaransoittoa voisikin kuvailla taidemuodoksi, jossa sekoittuvat komiikka, performanssitaide ja musiikista nauttiminen.

## 2.2 Tavaramerkki

*Air Guitar World Championships* (Ilmakitaransoiton MM-kisat) on kansainvälisesti rekisteröity tavaramerkki. Kisakonsepti, ideologia ja säännöt on suojattu tavaramerkin avulla. Oulun Musiikkivideofestivaalit (OMVF) ry on tuottanut tapahtumaa vuodesta 1996 asti, jolloin festivaalin ohjelmistoon haluttiin lisätä ulkoilmatapahtuma. (Airnest Productions Oy 2013.)

Kisan kansainvälinen tunnettuus lähti nopeaan kasvuun 2000-luvun vaiheessa, jolloin kansainvälistä tuotteistamista kehitettiin EU-hankkeilla. Niiden avulla edistettiin kisa-



organisaation toimintaa, tapahtumakokonaisuutta, kansainvälistä osakilpailuverkostoa ja tavaramerkin suojausta. Tapahtuma alettiin mieltää maailmanlaajuisesti alansa ainoaksi viralliseksi toimijaksi. Vuonna 2011 OMVF ry:n hallitus siirsi lisenssisopimuksen kautta tapahtumakokonaisuuden ja tavaramerkin Airnest Productions Oy:n hallinnoitavaksi. Yritystoiminnasta haettiin lisäpotkua kansainvälisen kasvustrategian kehittämiseen sekä haluttiin turvata tapahtuman kehitys ja ammattimainen toteutus myös tulevaisuudessa. (Airnest Productions Oy 2011.)

### 2.3 Yrityksen toiminta

Airnest Productions Oy on yritys, joka hallinnoi Ilmakitaransoiton MM-kisojen kansainvälisesti rekisteröityä tavaramerkkiä ja siihen liitettävää tapahtumabrändiä. Yrityksen perustoiminta voidaan jakaa kahteen eri osa-alueeseen: brändinhallintaan ja tapahtumatuotantoon. Yrityksen liiketoiminta perustuu tavaramerkin ja viihdebrändin kaupalliselle hyödyntämiselle lisensointien kautta (Airnest Productions Oy 2011.) Yksi yrityksen suurimmista kumppanuuksista on Oulun kaupunki, joka saa lisenssioikeuden myötä käyttää Ilmakitaransoiton MM-kisojen brändiä omassa markkinoinnissa ja mainonnassaan.

Brändinhallintaan kuuluu tavaramerkin hallinnoinnin lisäksi kansainvälisen osakilpailuverkoston hallinnointi ja sen kehittäminen sekä muiden immateriaalioikeuksien hallinnointi, johon kuuluvat markkinointisopimukset, sponsorointi ja ilmakitaristien artistisopimukset. Lisäksi yritys toimii tapahtumatuotannon alalla, ja sen ydintoimintana on järjestää vuosittain Ilmakitaransoiton MM-kisat sekä muita brändiin liittyviä tapahtumia. (Airnest Productions Oy 2011.)

### 2.4 Ilmakitaristien manageritoiminta tulevaisuudessa

Airnest Productionsin tulevaisuuden tavoitteena on saada ilmakitaristien manageritoiminta yhdeksi osa-alueeksi yrityksen ydintoiminnassa tapahtumanjärjestämisen sekä brändinhallinnan lisäksi. Tavoitteena on vakiinnuttaa asema kansainvälisenä viihdebrändinä eli yrityksenä, jonka toimintaa on ympärivuotinen sisällöntuotanto var-

sinaisen tapahtumanjärjestämisen lisäksi. Manageritoiminta olisi yksi osa tätä kokonaisuutta. Niin sanotun 360-roolin historia on lähtöisin 2000-luvun musiikkiteollisuudesta. Kun perinteinen levymyynti romahti, levy-yhtiöt joutuivat etsimään uusia toiminta-alueita ja ottivat haltuunsa kaikki artistin uran osa-alueet, kuten esiintymiset, sponsorointisopimukset ja oheistuotteet. 360-toimintatavassa pyritään myös artistien julkisuuskuvan monimuotoiseen ja kokoaikaiseen medianäkyvyyteen monimuotoisen mediakäytön kautta. (Rautiainen-Keskustalo 2014, 81.)

Tähän asti tapahtumanjärjestämisen ohella yrityksessä on hoidettu ilmakitaristien manageritoimintaan liittyviä toimia pienimuotoisesti. Suurin osa-alue manageritoiminnasta on ollut ilmakitaristien keikkamyynti. Raha- ja resurssipulan vuoksi manageritoimintaa ei kuitenkaan ole saatu aloitettua vielä kunnolla. Ilmakitaristit ovat tehneet keikkoja ja esiintymisiä lähinnä satunnaisesti, joten tarvetta kokoaikaiselle managerille ei ole oikeastaan ollut. Manageritoiminnalla haluttaisiin ennen kaikkea pystyä luomaan aktiivinen toimintaympäristö ja verkosto niille ilmakitaristeille, jotka haluaisivat toimia ja keikkailla aktiivisesti ympäri vuoden.

Yleensä MM-tittelin voittaneet ilmakitaristit ovat niitä, jotka saavat eniten yhteydenottoja eri tahoilta. He tekevät myös jonkin verran keikkoja ja muita esiintymisiä ympäri vuotisesti. MM-kisojen vuosittain kolme parasta ilmakitaristia allekirjoittavat Airst Productions Oy:n kanssa artistisopimuksen, joka on voimassa vuoden kerrallaan aina seuraaviin MM-kisoihin asti. Tulevaisuudessa managerisopimus voidaan tehdä kenen tahansa potentiaalisen ilmakitaristin kanssa, vaikka hän ei olisikaan vielä yltänyt finaalitasolle asti.

Ilmakitaristeista puhuttaessa on otettava huomioon, että manageroitavat ilmakitaristit ovat jo valmiita artisteja, jotka ovat keikkailleet ja esiintyneet vuosia. Heillä on omat erottuvat hahmonsä ja valmis show. Ilmakitaristien joukkoon mahtuu hyvin erilaisia esiintyjiä erilaisilla taustoilla, artisteja joilla on omat tunnistettavat tyylinsä. Manageritoimintaa varten olisi olemassa siis jo monipuolinen rosteri artisteja olemassa. Ilmakitaristien tyylejä ja henkilöhahmoja selventääkseni esittelen seuraavaksi lyhyesti kaksi ilmakitaransoiton maailmanmestaria.

### Aline "The Devil's Niece" Westphal



Kuva: Pasi Lehtinen

- 30-vuotias saksalainen ilmakitaristi, joka on harrastanut ilmakitaransoittoa vuodesta 2009.
- Vuoden 2011 ilmakitaransoiton maailmanmestari sekä Saksan ilmakitaramestari.
- Suuri rock-musiikin fani, hakee esityksiinsä vaikutteita tunnettujen rock-muusikoiden lava-shows'ta, tyylistä ja eleistä. Korostaa myös draaman vaikutteita ilmakitaransoitossa: The Devil's Nieceen tyyliä ilmeet, eleet ja pienet liikkeet ovat tärkeitä.
- Esiintynyt uransa aikana aktiivisesti kotimaassaan Saksassa, esiintynyt mm. Wacken Open Air-metallifestivaalilla, ja ollut vieraana erilaisissa tv-ohjelmissa (mm. Popcore).
- Kiinnostus ilmakitaransoittoa kohtaan ulottuu lavan myös ulkopuolelle: käsitteli ilmakitaransoiton historiaa myös gradussaan.

### Justin "Nordic Thunder" Howard



Kuva: Pasi Lehtinen

- 31-vuotias ilmakitaristi Yhdysvalloista, kilpaillut aktiivisesti vuodesta 2006 asti.
- Vuoden 2012 ilmakitaransoiton maailmanmestari sekä Yhdysvaltojen ilmakitaramestari 2011.
- Nordic Thunder on tyyliältään aggressiivinen, intensiivinen ja teknisesti tarkka.
- Justinille ilmakitaransoitto ei ole pelkkä harrastus, vaan elämäntapa, jonka myötä hän on löytänyt oman paikkansa ja itselleen ominaisen tavan olla ja elää.
- Esiintynyt uransa aikana aktiivisesti ympäri Yhdysvaltoja sekä myös ulkomailla (mm. Puola, Saksa, Qatar) erilaisilla festivaaleilla ja tapahtumissa, vieraillut useissa radio- ja tv-ohjelmissa (The Tonight Show with Jay Leno, The George Lopez Show) sekä oli vuonna 2013 Dr. Pepper virvoitusjuomabrändin mainoskasvona Pohjois-Amerikassa.

### 3 MENETELMÄT

#### 3.1 Haastattelututkimus

Opinnäytetyössäni käytän tutkimusmenetelmänä haastattelua, joka on yksi käytetyimpiä tiedonkeruumuotoja. Haastattelu sopii moniin erilaisiin tutkimusmenetelmiin, koska siinä ollaan suorassa kielellisessä vuorovaikutuksessa tutkittavan kanssa. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 34.) Tein opinnäytetyötä varten asiantuntijahaastatteluita sekä artistihaastatteluita. Asiantuntijahaastattelut ovat tärkeässä asemassa opinnäytetyössä siksi, että luovan alan manageritoiminnasta ei ole olemassa kovin laajasti muuta tietoperustaa. Halusin saada aiheesta tietoa suoraan alan toimijoilta. Haastatteluiden kautta sain selville sellaista käytännön tietoa, jota ei kirjoitetuista lähteistä löytynyt. Artistihaastatteluiden kautta sain tietoa siitä, millainen merkitys managerilla ja manageritoiminnalla on varsinaisille artisteille.

Asiantuntijahaastattelut olivat teemahaastatteluja (puolistrukturoitu). Teemahaastattelua voisi kuvailla lomakehaastattelun ja avoimen haastattelun välimuodoksi, sillä siinä haastattelun aihepiiri on tiedossa, mutta kysymyksillä ei ole tarkkaa muotoa tai järjestystä (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 1997, 208). Teemahaastattelussa pyritään löytämään vastauksia tutkimuksen tarkoituksen ja tutkimustehtävän mukaisesti (Hirsjärvi & Hurme 2008, 47-48).

Tein kaksi asiantuntijahaastattelua Skypeä välityksellä, joulukuussa 2014 ja tammikuussa 2015. Haastateltavia olivat Kati Uusi-Rauva sekä Iiro Lahdenranta, jotka molemmat toimivat luovan alan manageroinnin ja agenttitoiminnan parissa. Tekemissäni asiantuntijahaastatteluissa oli tietty teema, jonka mukaan haastattelut etenivät. Halusin kuulla haastateltavilta mielipiteitä opinnäytetyön aiheeseen liittyen hieman eri näkökulmista, joten kysymykset erosivat toisistaan jonkin verran. Tein haastattelut Skypeä kautta, sillä se oli paras vaihtoehto koska asun itse Oulussa ja haastateltavat asuvat pääkaupunkiseudulla.

Artistihaastattelut tein elokuussa 2014 Ilmakitaransoiton MM-kisojen yhteydessä. Haastattelin kahta ilmakitaristia, Justin Howardia sekä Eric Meliniä, jotka ovat molemmat yhdysvaltalaisia. Lisäksi lähetin myöhemmin sähköpostitse muutaman kysy-

myksen myös saksalaiselle Aline Westphalille. Ilmakitaristien haastattelut olivat avoimia haastatteluita, mutta olin laatinut niiden pohjalle haastattelurungon. Kaikista haastattelun muodoista avoin haastattelu on lähimpänä keskustelua (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 1997, 209). Avoimessa (myös vapaa, strukturoimaton) haastattelussa haastattelija selvittää haastateltavan mielipiteitä ja käsityksiä sen mukaan, kun ne tulevat vastaan keskustelun edetessä (mt., 209). Olin valmistautunut haastatteluihin muutamalla kysymyksellä, mutta keskustelu eteni melko vapaasti ja rakentui sen mukaan, mitä edellisten puheenaiheiden kautta oli käynyt ilmi.

Haastattelujen kautta sain arvokasta tietoa siitä, millaista managerin työ on käytännössä, ja erityisesti siitä, millaista niin sanottua kirjoittamatonta tietoa managerin työhön kuuluu. Artistihaastatteluiden merkitys oli myös tärkeä, sillä niiden myötä sain tietää millaisena itse artistit kokivat ajatuksen yhteistyöstä managerin kanssa. Haastattelujen tarkempi sisältö on kerrottu luvussa 6.

## 4 MANAGEROINNIN ERI NÄKÖKULMAT

### 4.1 Mikä on manageri?

Yleensä managerilla tarkoitetaan henkilöä tai organisaatiota, joka tukee ja edistää toisen henkilön tai ryhmän uraa. Managerin työtehtäviin kuuluu yleensä artistin uran kokonaisvaltainen suunnittelu, yhteistyökumppaneiden hankinta sekä sopimusjuridii-  
kan hallinta.

Managerointi on kasvava ala sekä urheilun että kulttuurin parissa. Nykyään ammat-  
timainen manageri on alettu ymmärtää tärkeäksi osa esimerkiksi luovan työn tekijän  
uraa. Managerin avulla taiteilijan on mahdollista saada tuotoksiaan esille laajemmin,  
ja keskittyä taiteen tekemiseen, kun manageri voi hoitaa esimerkiksi raha- ja sopi-  
musasiat. Luovien alojen lisäksi managerit ovat merkittävä ammattiryhmä myös ur-  
heilualalla, erityisesti yksilöurheilijoiden taustajoukoissa.

Tässä opinnäytetyössä etsitään tietoa siitä, mitä managerin työhön ja työnkuvaan  
kuuluu. Käytännössä managerin ja agentin roolit voivat mennä kentällä myös pääl-  
lekkäin ja joskus termejä käytetään toistensa synonyymeina. Agma ry:n määritelmän  
mukaan agentin ja managerin varsinainen ero on tuotteen myyntivalmius. Managerin  
tehtävä on auttaa tuotteen tai palvelun kehittämistä myyntivalmiiksi markkinoille, kun  
taas agentin tehtävä on valmiin tuotteen ja palvelun myynninedistäminen. (Agma ry  
2015a.) Usein agentti keskittyy lähinnä päämiehensä tuotteiden myyntiin ja markki-  
nointiin, kun taas managerin tehtävänä on vastata laajemmin koko urakehityksestä.  
Managerille kuuluvista tehtävistä sovitaan managerisopimuksessa, joka tehdään ma-  
nagerin ja päämiehen välille.

Tässä luvussa esittelen managerointia sekä luovien alojen että urheilualan näkökul-  
masta.

## 4.2 Manageri urheilualalla

Urheilumanageri on yleensä yksilöurheilijan apuna toimiva henkilö, joka huolehtii urheilijan sponsoriyhteistyöstä ja mediajulkisuudesta, ja saattaa toimia myös kilpailumanagerin roolissa. Moderni manageri on tärkeä osa urheilijan taustaryhmää. Managerin tulee tuntea sponsoriyhteistyöhön ja mediajulkisuuteen liittyvien asioiden lisäksi myös urheilijan urasuunnittelua ja elämänhallintataitoja. Urheilumanageri saa yleensä sovitun provision hankkimistaan sponsorointiyhteistyötuloista. (Suomen Olympiakomitea 2015.)

Suomessa toimii arviolta 40-50 urheilumanageria ja asianhoitajaa, jotka tekevät managerin työtä muun työn ohessa. Ensimmäiset urheilumanagerit ovat aloittaneet toimintansa 1980-luvulla. Ala on ollut Suomessa melko organisoimaton, sillä usein urheilumanagerit ovat tehneet työtä muun työn ohella. Urheilumanageroinnin liiketoiminta-alueelle on ollut vaikea löytää tunnustettua ja selkeää roolia urheilijoiden taustaryhmissä. (Suomen Olympiakomitea 2015.) Päätoimisesti urheilumanagerin työtä tekeviä oli Suomessa vuonna 2009 arviolta vain kymmenkunta (Yle 2009).

Vuonna 2009 perustettiin Suomen Urheilumanagerit ry., jonka tarkoituksena on toimia urheilun piirissä toimivien managereiden yhteydenpitoelimenä ja edistää urheilun parasta sekä urheilijoiden kokonaisvaltaista hyvinvointia (Suomen Urheilumanagerit ry 2014). Yhdistyksen perustamisen taustalla oli halu saada alalle järjestäytyneitä toimintaa ja kasvua managerointialaan (Yle 2009). Suomessa urheilumanagereita kouluttaa Vierumäen urheiluopisto.

Urheilumanagerin rooli on usein taloudellinen. Managerin tehtävänä on hankkia yhteistyökumppaneita ja hoitaa sponsoriyhteistyötä (Ingberg 2009, 28-29). Yleisurheilun parissa on yleistä, että urheilijat tekevät näkyvää sponsorointiyhteistyötä yritysten ja brändien kanssa. Urheilu saa runsaasti julkisuutta, jonka kautta näkyvyyttä saavat myös yhteistyökumppanit. Sponsoriyhteistyön sisältö määräytyy urheilijan ja yhteistyökumppanin välisen sopimuksen mukaan. (mt., 29.) Sponsoriyhteistyöhön sisältyy yhteistyökonseptin suunnittelu, sopimusneuvottelut ja sopimusten käytännön hoidosta vastaaminen. Managerin tehtävänä on huolehtia siitä, että sopimuksen rajoissa

pysytään alusta loppuun asti, ja että luvatut palvelut myös toteutuvat. (Sponsor Insight 2012.)

Nykyään sponsori-, tai laajemmassa merkityksessä yritysysteistyö voi pitää sisällään paljon muutakin kuin sitä että yritys saa logolleen medianäkyvyyttä. Nykyaikainen sponsoriysteistyö vaatii aktiivista toimintaa molemmilta osapuolilta (Ingberg 2009, 29). Urheilijalla, kuten taiteilijallakaan ei ole yleensä kiinteitä tuloja, joten yritysysteistyö voi muodostaa merkittävän osan tuloista. Urheilijan talous koostuu eri tahoilta tulevista valmennustuista, urheilupalkkioista ja yhteistyökumppaneiden kanssa solmittuista sopimuksista. (Ingberg 2009, 43.)

Urheilumanagerin toisena päätehtävänä on yleensä myös mediayhteistyön hoitaminen, johon kuuluu julkisuusstrategian suunnittelu, yhteydenpito mediaan sekä mediasuhteiden säateleminen. Managerin toimenkuvaan urheilualalla kuuluu myös laaja sidosryhmätyö sekä urheilijan kuvan ja maineen vaaliminen. (Sponsor Insight 2012.)

#### 4.3 Manageri luovalla alalla

Puhuttaessa luovan alan manageritoiminnasta on otettava huomioon käsitteet luova ala ja luova talous. Luova talous viittaa yhteiskunnan ja koko talousrakenteen syvälliseen murrokseen, jossa immateriaalinen, aineeton pääoma nousee perinteisen materiaallisen pääoman rinnalle merkittäväksi tuotannon tekijäksi (Luova Suomi 2014). Luovaksi alaksi taas voisi määritellä liiketoiminnan, joka synnyttää aineetonta arvoa, kuten tuotemerkkejä, patenteja ja tekijänoikeuksia. Luovilla aloilla syntyy tietysti myös aineellisia tuotteita, kuten käsitöitä ja taidetta. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013, 9-11.)

Luovalle aikakaudelle ominaista on luovuuden ja kulttuurin uudenlainen rooli. Tuotanto ja kasvu rakentuvat materiaallisten tuotteiden sijaan palvelujen, ideoiden ja brändien myymiselle (Kuusela 2014, 96). Luovuuden ja kulttuurin rooli on lisätä talouden kasvua (mt., 96). Siinä missä kulttuuria ja taidetta on aiemmin pidetty itseisarvona, nähdään ne nyt yhä useammin taloudellisen lisäarvon tuottamisen välineinä (Lehtonen 2014, 21).



Vuoden 2014 määritelmän mukaan luovasta osaamisesta ja luovista aloista lähtevä liiketoiminta voidaan jakaa kolmeen ryhmään yritystoiminnan kehittämisen näkökulmasta (Työ- ja elinkeinoministeriö 2014, 9). Median ryhmä kattaa monistettavat tuotteet, joiden jakelukanava on yleensä digitaalisessa ympäristössä. Yritysten liiketoiminta on usein kansainvälistä. Median ryhmään kuuluu peliteollisuus, julkaisutoiminta, musiikki, radio, televisio, kirjat, lehdet ja audiovisuaaliset alat (mt., 9). Palvelujen ryhmä taas kattaa luovan osaamisen muilla toimialoilla, eli poikkitoimialaisen liiketoiminnan. Tällaista osaamista on muotoilu, arkkitehtuuri, muoti, vaatesuunnittelu, mainonta, markkinointiviestintä, kulttuurin hyvinvointituotteet ja luovat menetelmät työelämässä. Kolmanteen ryhmään kuuluu taidesisältöihin, taiteeseen ja kulttuuriin painotettu liiketoiminta, joka on aluetaloudellisesti merkittävää; festivaalit, tapahtumat, esittävä taide, galleriat, museot, kuvataide ja muu visuaalinen taide, käsi- ja taideteollisuus. (mt., 9.)

Puhuttaessa luovista aloista tässä opinnäytetyössä viitataan lähinnä eri taiteiden aloihin: musiikkiin, esittävään taiteeseen, elokuvataiteisiin sekä kuvataiteisiin. Luovalta alalta toimiva manageri toimiikin siis usein juuri taiteen alalla välittäjäportaan työssä.

Music Finlandin toimialaselvityksessä (2013) selvitettiin taiteen välittäjäportaan toimintaa, ja tavoitteena oli saada kuva musiikin ja tanssin vapaan kentän sekä kirjallisuuden ja kuvataiteen alalla työskentelevän välittävän portaan määrästä, työtilanteesta, ansiotasosta ja tulonmuodostuksesta (Music Finland 2013, 5). Selvityksessä välittävä porras määriteltiin kattamaan agentit, ohjelmatoimistot, galleristit, managerit ja artists' management-hoitajat, jotka ovat suorassa sopimussuhteessa taiteilijoihin ja artistiryhmiin, ja toimivat pitkäjänteisinä edistäjinä taiteilijoiden uralla (mt., 5). Henkilöhaastatteluilla ja verkkokyselynä alan toimijoille toteutetun tutkimuksen vastaajat näkivät taiteen välittävän portaan merkityksen tärkeänä etenkin kansainvälistymisen ja viennin takaajana. Välittäjäportaan edustajien mielestä menestymisen lähtökohtana ovat erityisesti kontaktit ja verkostot kotimaassa ja ulkomailla, tietämys oman taiteen alan kansainvälisestä toiminnasta, intohimo taidesisältöihin, lahjakkaat artistit sekä osaaminen talous-, verotus-, ja sopimussasioissa (mt., 5).

Välittäjäportaan toimijoiden lukumäärää on haastava arvioida, sillä toimijoiden lukumäärä ei selviä Tilastokeskuksen aineistoista. Joka tapauksessa välittäjäportaassa on kyse erittäin pienestä toimijajoukosta (Music Finland 2013, 8). Alan järjestöjen jäsenmäärät antavat tässä tapauksessa tarkemman kuvan välittäjäportaan toiminnan laajuudesta ja ammattilaisten määrästä. Musiikkialan välittäjäporras on toiminnaltaan ja laajuudeltaan vakiintunein. Suomen Ohjelmatoimistot ja Agentit (SOA) ry:ssä jäsenyrityksiä oli vuonna 2012 52, ja Music Manager's Forum Finlandissa 33 aktiivista musiikkimanagerointia tekevää yritystä tai yrittäjää, joista osa on myös SOA ry:n jäseniä (mt.,9). Kuvataide-alan, taidegalleristien, sekä tanssin ja kirjallisuuden alan välittäjäportaalla toimivien ammattilaisten määrä on paljon pienempi; muutamista toimijoista pariinkymmeneen (mt., 9).

Vuonna 2009 perustettiin Luovan talouden agentit ja managerit ry Agma, jonka myötä alalle on pystytty luomaan aktiivista ja verkostoitunutta toimintaa. Agma ry toimii välittäjäportaan yhteiskunnallisena vaikutuskanavana ja jäsentensä yhdyssiteenä. (Agma ry 2015b.) Agma ry:n jäseniin kuuluu yli 20 agentti- ja manageritoimintaa harjoittavaa yritystä, jotka toimivat muun muassa design-alan, audiovisuaalisen alan ja kirjallisuuden parissa, ja edustavat arviolta noin paria sataa päämiestä. (Agma ry 2015b.)

Voi siis sanoa, että Suomessa agentti- ja manageritoiminta on vielä nuorta, ja välittäjäportaan tunnustettu asema on vielä rakentumassa. Musiikki- ja elokuva-aloilla agenttuuri- ja manageritoiminta on ollut vakiintunutta jo pidempään kansainvälisten markkinoiden vuoksi. Muilla taiteidenaloilla toiminta hakee vielä muotoaan ja toimintatapojaan tuotekehityksen, brändäämisen ja myynnin suhteen. (Agma ry 2015c.)

2000-luvulla tietoisuutta manageroinnin mahdollisuuksista on tehostettu valtakunnallisilla hankkeilla: Sillanrakentajat oli Lahden ammattikorkeakoulun valtakunnallinen valmennusohjelma luovien alojen agenteille ja vientiammattilaisille. Hankkeen tavoitteena oli kehittää luovien alojen uusi ammattikunta agenteille ja vientiammattilaisille, ja luoda sille toimintaedellytykset sekä toimintakulttuuri. (Sillanrakentajat 2011.) Art360 oli valtakunnallinen kuvataidehanke, jonka tarkoituksena oli lisätä kuvataiteen toimijoiden managerointi- ja liiketoimintaosaamista. Hankkeen tavoitteena oli valtakunnallinen yhteistyöverkosto kuvataidealalle. (Luova Suomi 2015a.)

Tarkkaa arviota agenttien ja managereiden lukumäärästä Suomessa on vaikea määrittellä, mutta päätoimisia ammattilaisia on joitain kymmeniä.

#### 4.4 Esittävän taiteen manageritoiminta

Suomessa on yleistä, että esiintyvien taiteilijoiden, näyttelijöiden, juontajien ja stand up-koomikoiden edustuksen ja keikkamyynnin hoitaa ohjelmatoimisto ja markkinointiyhteistyöstä huolehtii agenttitoimisto. Suomessa toimii muutama näyttelijöiden agenttitoimisto, mutta varsinaista esittävän taiteen järjestäytynyttä manageriporrasta ei ole. Markkinat Suomessa ovat pienet, eikä pelkästään kotimaassa toimivalla näyttelijällä välttämättä ole edes tarvetta managerille. Kun Suomen rajojen ulkopuolelle lähdetään etsimään rooleja, on asiansa osaava manageri yleensä välttämätön. Ohjelmatoimistoja Suomessa on kymmeniä, ja niillä on myös oma etujärjestönsä Suomen ohjelmatoimistot ja agentit ry (SOA).

Esittävän taiteen parista Suomesta löytyy kuitenkin muutama hyvä esimerkki maailmalle ponnistaneista tähdistä. Duudsonit aloittivat uransa 1990-luvulla ja tekivät vuonna 2001 ensimmäisen tv-ohjelmansa, josta heidän suuri suosionsa alkoi. Vuosien varrella Duudsonit ovat tehneet useita televisio-ohjelmia (muun muassa Duudsonit Amerikassa, Duudsonit tuli taloon), joita on esitetty sekä Suomessa että ulkomaille. Ensimmäinen Duudsonit-elokuva ilmestyi vuonna 2006 ja Yhdysvaltojen MTV:lle Duudsonit saivat ensimmäisen tv-sarjansa vuonna 2010. (Duudsonit 2015). Duudsonit ovat keikkailleet ja tehneet kansainvälisiä esiintymisiä jo vuosikymmenen ajan onnistuen tuotteistamaan ryhmästään kansainvälisesti tunnetun brändin. Duudsonit perustivat jo vuonna 2001 oman tuotantoyhtiönsä Rabbit Filmsin, joka tuottaa Duudsonien oman tv-ohjelman lisäksi myös muita viihdeohjelmia. Rabbit Films avasi toimiston myös Yhdysvaltoihin vuonna 2015 (Rabbit Films Oy 2015).

Toinen esimerkki suomalaisesta kansainvälisen läpimurron tehneestä esiintyvästä taitelijasta on internet-julkkis Sara Maria ”Kielinainen” Forsberg, jonka videosta tuli maailmanlaajuinen netti-ilmiö vuonna 2014. Tuolloin hän julkaisi Youtubessa videon, jossa imitoi eri kieliä ja aksentteja. Videota oli huhtikuuhun 2015 mennessä katsottu

jo 14 miljoonaa kertaa. Maaliskuussa 2014 uutisoitiin Forsbergin saaneen avukseen kaksi manageria runsaiden yhteydenottoopyyntöjen vuoksi (Me Naiset 2014). Supersuosion myötä Forsberg lähti Yhdysvaltoihin luomaan uraa (MTV 2015), ja julkaisi ensimmäisen sinkkubiisinsä keväällä 2015.

#### 4.5 Musiikkialan manageritoiminta

Managerin päätehtävä on artistin toiminnassa tarvittavan liiketoiminnan suunnittelu ja koordinointi, joka pitää sisällään myös artistin urasuunnittelun (Karhumaa ym. 2010, 155). Suuri osa managerin työstä on promootiota, suunnitelmien tekemistä sekä artistin ja artistin sidosryhmien johtamista. Managerin työssä henkilökohtaiset suhteet ovat tärkeitä, ja ammattitaitoisen managerin on tunnettava laajasti viihdealaa ja sen toimintatapoja (Tukia 2000, 11-12). Musiikkimanagereilla on myös oma etujärjestönsä MMF Finland eli Music Manager's Forum Finland, joka on osa kansainvälistä IMMF:ää, International Music Manager's Forumia (MMF Finland 2015).

Musiikkialalla managerin työtehtäviin voivat kuulua esimerkiksi sopimusneuvottelut eri sidosryhmien kesken, artistin promootiosta huolehtiminen yhdessä levy-yhtiön kanssa sekä niin sanotun negatiivisen managementin hoitaminen (Karhumaa ym. 2010, 158-164). Musiikkialalla on yleistä, ettei manageri suoranaisesti hoida artistin ohjelmanvälitystä, vaan siihen voidaan palkata agentti tai ohjelmatoimisto (mt., 162).

MMF Finland määrittelee musiikkimanagerin tehtäväksi artistin uran edistämisen kaikissa vaiheissa. Managerin tehtäviin kuuluu hoitaa artistin puolesta esimerkiksi sopimusneuvotteluita, auttaa kiertuejärjestelyissä, hankkia sponsoreita ja hallita artistin tulovirtoja. Ammattimaisen managerin hankkimalla artisti voi varmistua siitä että hän voi keskittyä taiteen tekemiseen ja olla varma että hänen etujaan valvotaan kaikissa tilanteissa. (MMF Finland 2015.) Hyvän managerin on oltava suunnittelutaitoinen, realistinen ja joustava. Managerin on osattava luoda artistin uralle strategia, eikä jättää mahdollista menestymistä sattuman varaan. (Frascona & Heatherington 2004, 13.) Asiansa osaava manageri pystyy jo ennen toiminnan aloittamista rakentamaan sellaisia ratkaisuja, jotka tukevat parhaiten artistin uraa ja mahdollista onnistumista (Karhumaa ym. 2010, 172).

Managerin voisikin siis ajatella olevan ikään kuin kaikkien artistin kanssa työskentelevien tahojen ja yhteistyökumppaneiden yhdistävä tekijä, joka huolehtii että yhteistyö on sujuvaa kaikkien osapuolien välillä.

## 5 HAASTATTELUT

### 5.1 Asiantuntijahaastattelut

Haastattelin Agma ry:n toiminnanjohtajaa Kati Uusi-Rauvaa Skypen välityksellä 2.12.2014. Toinen haastateltavani oli Iiro Lahdenranta, jota haastattelin myös Skypen välityksellä, 14.1.2015. Molemmilla asiantuntijahaastatteluilla oli tärkeä rooli opinnäytetyössä. Haastattelujen kautta oli mahdollista kuulla käytännön tietoa ammattilaisilta, ja hahmottaa tarkemmin managerin työnkuvaa sekä toimintaympäristöä.

Kati Uusi-Rauvan haastattelussa halusin kuulla hänen näkemyksiään ja mielipiteitään luovan alan haasteista ja mahdollisuuksista, verkostoitumisesta, managerin ja agentin työssä tarvittavista ominaisuuksista sekä myös Agma ry:n toiminnasta. Kati Uusi-Rauva oli ensimmäinen haastateltava, mikä osoittautui hyväksi asiaksi, sillä hän osasi kertoa paljon arvokasta tietoa luovan alan toimintaympäristöstä kokonaisuudessaan.

Uusi-Rauva on tehnyt pitkän työuran digitaalisen median parissa, ja ollut 1990-luvun lopulta lähtien erilaisissa työnkuissa liittyen digitaalisen median konseptoitaviin ja tuotettaviin sisältöihin. Vuodesta 2006 asti hän on siirtynyt tekemään enemmän luovien alojen kehittäjäpuolen töitä, ja on tehnyt muun muassa yrittäjäyyskoulutuksia luovien alojen osaajille, työskennellyt omassa digitaalisen median agentuuria tekevässä yrityksessään sekä tehnyt FinProlla kansainvälistymiskonsultointia luoville aloille. Syksyllä 2014 Uusi-Rauva aloitti Agma ry:n toiminnanjohtajana. Toiminnanjohtajan työnkuva on vielä osittain muodostumassa, tällä hetkellä siihen kuuluu kokonaisvaltaisesti yhdistyksen toiminnan pyörittäminen: viestintä-, rahoitus- ja jäsenasiat, sekä erilaisten tapahtumatuotantoprojektien tekeminen. (Uusi-Rauva 2014.)

Puhuttaessa luovan alan toimintaympäristöstä, Uusi-Rauva näkee ongelmalliseksi käsitteen ”luovat alat”, sillä se pitää sisällään erilaisia toimijoita, joilla ei välttämättä ole yhteistä mielipidettä tai agenda (Uusi-Rauva 2014.) Haastavaa on myös se, että luovien alojen klusterilla ei ole yhtä tahoa, joka puhuisi koko toimialaklusterin puolesta. Se hämärtää toimialakokonaisuuden imagoa sekä haittaa kykyä toimia edustettuna klusterina esimerkiksi lobbaus- ja päättäjäyhteyksissä. (Uusi-Rauva 2015.) Toimi-

joiden toimintaympäristöt ovat myös varsin erilaiset. Osa toimijoista on yrityksiä, jotka tavoittelevat suurta liikevoittoa ja osa taas yhdistyksiä, jotka toimivat hyvin pienellä budjetilla ja tekevät työtä enemmän rakkaudesta taiteenlajia kohtaan. Koko toimiala on siis hyvin hajanainen, joka jo itsessään aiheuttaa haasteita. (Uusi-Rauva 2014.)

Uusi-Rauvan mukaan managerin ja agentin työtä voi tehdä hyvin erilaisilla koulutustaustoilla. Mitä enemmän työtä tekee, sitä vähemmän koulutuksella on näkyvää merkitystä. Hänen mukaansa managerin ja agentin työssä on tärkeää ymmärtää molempien osapuolten ajatusmaailmaa, niin edustamansa päämiehen kuin potentiaalisten asiakkaiden. Kuuntelemisen taito molempiin suuntiin on myös tärkeää. Täytyy tuntea asiakkaiden bisnesmaailman toimintaa sekä tietää edustamansa artistin toimintaperiaatteet: mitä hän haluaa ja voi tehdä, ja millä reunaehdoilla suostuu tekemään tiettyjä asioita. Managerilla tai agentilla tulee olla ennen kaikkea aktiivinen ote ja taitoa myös ehdottaa erilaisia toteutusratkaisuja asiakkaalle. (Uusi-Rauva 2014.)

Uusi-Rauvan mukaan ainakaan pohjoismaisella tasolla ei ole tunnistettavissa Agman kaltaisia yhdistyksiä, mutta varsinaista kartoitustyötä ei ole aktiivisesti tehtykään. Kollegaverkostoja Agmalla ja sen jäsenillä on kuitenkin ympäri maailmaa, sillä osa Agman jäsenyrityksistä tekee töitä myös kansainvälisillä markkinoilla. Uusi-Rauva näkee, että kansainvälinen agenttitoiminta mahdollistuu paljon tehokkaammin, jos yrityksellä on kollega-agentteja eri puolilla maailmaa. Kollega-agentit voivat hoitaa muiden kuin kotimarkkinoiden myyntiä aktiivisesti. (Uusi-Rauva 2014.)

Agma ry järjestää myös tapahtumatuotantoja, tällä hetkellä yhdistyksellä on kaksi erilaista tapahtumakonseptia, joita järjestetään säännöllisesti. Suomi-Asema –konsepti on iso vientikonsepti, joka järjestettiin viimeksi vuonna 2014 Frankfurtissa, Saksassa. Suomi-Asema on myyntinäyttely, jonka tarkoituksena on yhyttää osallistuvat yritykset paikallisten asiakkaiden kanssa. (Suomi-Asema 2015). Agma on mukana järjestämässä myös Lisenssi=Bisnes –seminaaria, joka järjestetään kolmatta kertaa keväällä 2015. (Uusi-Rauva 2014.) Lisenssi=bisnes on ammattilaistapahtuma, jonka puhujina ja yleisönä on lisensoinnin ja liike-elämän asiantuntijoita. Tapahtuman tarkoituksena on lisätä tietoa lisensoinnin mahdollisuuksista sekä antaa konkreettista tietoa alan toimijoista ja toimintatavoista. (Agma ry 2015d.) Agma on mukana lisensointitapahtumissa myös kansainvälisesti ja on jäsen LIMAssa eli The International

Licensing Industry Merchandisers' Associationissa. LIMA on globaali lisenssiammattilaisten järjestö, jonka jäseniin kuuluu lisenssiagentteja, lisensoijia sekä valmistavan teollisuuden toimijoita. LIMAn tarkoituksena on laajentaa lisensoinnin mahdollisuuksia maailmanlaajuisesti sekä kasvattaa ammatinharjoittajien ammattitaitoa sekä luoda suurempaa tietoisuutta lisenssibisneksen hyödyistä. (LIMA 2015.)

Haastattelin Iiro Lahdenrantaa Skypen välityksellä 14.1.2015. Haastattelussa näkökulma oli enemmän artistien ja erilaisten yritysten välillä tehtävissä yhteistyösopimuksissa: mitä sopimuksissa tulee ottaa huomioon, ja mistä lähteä liikkeelle kun haluaisi löytää hyviä yhteistyökumppaneita sekä tehdä erilaisia yhteistyökampanjoita artistin ja mainostajan välillä.

Lahdenranta toimii aktiivisesti kahdessa yrityksessä, Result Entertainment Agencyssä sekä Result Entertainment Managementissa. Agenttitoimiston puolella yhdistetään artisteja ja mainostajia, toiminnan ytimessä on esimerkiksi erilaisten mainoskampanjoiden ja sponsoriyhteistyösopimusten suunnittelu ja tekeminen. Agentti pyrkii ideoimaan ja löytämään mainostajille ja artisteille jonkinlaisen yhteisen yhteistyön, jonka tuloksena syntyy myös liikevaihtoa. Lahdenrannan asiakkaita ovat esimerkiksi Duudsonit, Elastinen, Michael Monroe sekä Arman Alizad. Manageripuolen toimintaan kuuluu artistien kokonaisvaltainen edustus ja urakehityksestä huolehtiminen. Lahdenranta ja hänen kollegansa edustavat muun muassa Krista Siegfridsiä, Axl Smithiä ja Kasmiria. (Lahdenranta 2015.)

Kun artistin ja mainostajan välille neuvotellaan yhteistyösopimusta, on agentin rooli käytännössä toimia artistin edustajana ja neuvottelukumppanina artistin puolelta. Agentti huolehtii siitä, että artistin edut huomioidaan sopimuksessa ja että sopimuksessa sovituissa rajoissa pysytään koko sopimuksen ajan. Lahdenranta näkee sosiaalisen median yhtenä syynä siihen, että erilaiset sponsoriyhteistyöt ja mainoskampanjat artistien ja mainostajien välillä ovat lisääntyneet. Sosiaalisen median kautta tavoittaa niin suuren osan ihmisistä, että myös mainostajat ovat ymmärtäneet somen tuomat mahdollisuudet osaksi nykyajan tehokasta markkinointia. Hyvä keino yrityksille lisätä omaa brändinäkyvyyttään ja sen kautta lisätä myyntiä ja kiinnostavuuttaan on hankkia mielenkiintoinen artisti mainoskasvokseen. Usein mainostajat haluavat



käyttää artistia omissa mainoskampanjoissaan ja markkinoinnissaan. (Lahdenranta 2015.)

Lahdenrannan mukaan yhteistyösopimuksia tehtäessä on tärkeää ottaa huomioon, että sopimukseen kirjataan molempien osapuolten oikeudet ja velvollisuudet. Sopimukseen tulee kirjoittaa täsmällisesti ne asiat, joihin molemmat osapuolet suostuvat, mitä ovat sopimuksen myötä velvollisia tekemään, ja se että molempien osapuolten täytyy tarvittaessa hyväksyttää toisillaan asioita sopimuksen voimassaoloaikana. Hän korostaa myös vapaan ideoinnin merkitystä: usein hyviä ideoita syntyy kun lähtee rohkeasti miettimään ja ideoimaan erilaisia toteutuksia ja ottaa rohkeasti yhteyttä ihmisiin. (Lahdenranta 2015.)

## 5.2 Artistihaastattelut

Haastattelin kahta ilmakitaristia, Justin ”Nordic Thunder” Howardia ja Eric ”Mean Melin” Meliniä Oulussa 28.8.2014. Haastateltavien äidinkieli on englanti, joten haastattelut tehtiin englanniksi. Justin Howard on vuoden 2012 ilmakitaransoiton maailmanmestari ja Eric Melin vuoden 2013. Lähetin lisäksi myöhemmin sähköpostitse muutamien kysymyksen Aline ”The Devi’s Niece” Westphalille, joka on saksalainen ilmakitaristi ja vuoden 2011 ilmakitaransoiton maailmanmestari.

Alun perin tarkoitukseni oli haastatella Justinia ja Eri-ciä yhdessä, mutta kiireisten festivaaliaikataulujen vuoksi haastattelin molempia erikseen. Kuten avoimen haastattelun pääperiaatteisiin kuuluu, haastattelut muistuttivat enemmänkin keskusteluita. Haastatteluiden pohjalle olin kuitenkin laatinut muutamien kysymyksen, joihin halusin kuulla molemmilta vastauksia. Haastattelut etenivät siis lähinnä sen mukaan, mitä edellisten vastausten pohjalta oli selvinnyt. Juttelimme kummankin haastateltavan kanssa ylipäänsä siitä, miten ilmakitaransoitto ja MM-titteli on muuttanut heidän elämänsä, mitä he ovat tähän mennessä tehneet, mitä toiveita ja suunnitelmia heillä on tulevaisuudelle.

Haastatteluissa kävi ilmi, ettei kukaan haastattelemistani ilmakitaristeista oikeastaan etsi aktiivisesti keikkoja, mutta he ovat esiintyneet uransa aikana monipuolisesti eri-

laisissa tilanteissa ja paikoissa. Esimerkiksi Aline Westphal tekee kotimaassaan Saksassa jonkin verran esiintymisiä ja toimii myös Saksan kansallisten ilmakitarakisojen aktiivisena järjestäjänä. Myös Justin Howard ja Eric Melin kertoivat tekevänsä jonkin verran keikkoja, yleensä niin, että heihin otetaan yhteyttä ja pyydetään esiintymään eri henkilöiden ja yritysten toimesta. Haastattelemillani ilmakitaristeilla oli kokemusta esimerkiksi erilaisista live-esiintymisistä, tv-ohjelmista ja työpajatoiminnasta.

Kaikki kokivat roolinsa viihdyttäjänä ja ilmakitaran ”ilosanoman viejänä” tärkeäksi ja ainutlaatuiseksi. Haastateltavilla oli yhtenevä mielipide siitä, että he aikovat jatkaa uraansa ja esiintymistä myös tulevaisuudessa. Haastatteluissa kävi selvästi ilmi myös ilmakitaran soittaminen yhteisöllinen ja sosiaalinen vaikutus. Kontaktin saaminen yleisöön on tärkeää, ja se että ilmakitaransoiton myötä on mahdollista tuottaa ihmisille iloa ja hyvää mieltä. Ilmakitaransoiton viihdearvo on suuri, mutta sen kautta ihmisten tunteisiin vaikuttava merkitys koettiin jopa suurempana. Ilmakitaristit kokevat paikkansa ilmakitaraperheessä tärkeäksi. Kansainvälisen yhteisön merkitys on suuri.

*”So, if someone can think that I’m a special person and that makes them feel certain way cause they can talk and give me a hug and they can take a picture with me biting their face or something.. and being able to express myself and talk about what this means to me, and how it has changed me as a human being and share that, and make a connection with human beings, that is to me something that you can’t put a price tag on.”*

Justin ”Nordic Thunder” Howard

Ajatus aktiivisesti toimivasta managerista koettiin innostavana ja myönteisenä. Se, että jokin toinen taho etsisi heille keikkoja ja tukisi artistiuraa muutenkin, antaisi ilmakitaristeille mahdollisuuden keskittyä pelkästään esiintymiseen. Näin he voisivat jättää myös raha- ja sopimusasiat sekä muut ”tylsät” asiat managerin hoidettavaksi. Manageri voisi auttaa myös verkostoitumisessa ja oikeiden kontaktien löytymisessä. Helpottavaa olisi myös se, että manageri Airnest Productionsissa olisi jo valmiiksi tuttu ja luotettava henkilö, joka ymmärtäisi ilmakitaristien uran ja ilmakitaransoiton merkityksen. Artistin ei siis itse tarvitsisi vakuuttaa manageria siitä, miksi ilmakitaransoitto on hieno ja merkityksenkäs asia.

## 6 PÄÄTELMÄT – MANAGERIN TYÖKALUT

Tässä luvussa vedän yhteen opinnäytetyöprosessin aikana ilmitulleita asioita ja manageroinnin keskeisimpiä käytäntöjä, sekä sovitan niitä Airnest Productionsin näkökulmaan. Perustan näkemykseni sekä asiantuntijahaastatteluista että muista lähdemateriaaleista saatuun tietoon. Niiden pohjalta esittelen managerin osaamisalueita ja niitä työkaluja, joita managerin työssä tarvitaan. Käyn läpi lähtökohtia manageriyhteistyön suunnitteluun: miten managerin ja artistin yhteistyötä lähdetään suunnittelemaan, mitä managerisopimuksessa tulee ottaa huomioon ja millainen managerin ansaintalogiikka yleensä on. Lisäksi esittelen sponsorointi- ja yritys yhteistyön mahdollisuuksia case-esimerkkien kautta, sekä esittelen tiivistelmän yhteistyösopimuksen laatimisesta. Luon myös katsauksen managerin mahdollisiin verkostoihin ja yhteistyökumppaneihin Suomessa ja ulkomailla.

### 6.1 Managerisopimus ja managerin ansaintalogiikka

#### *Managerisopimus*

Asiantuntijahaastatteluissa ja opinnäytetyöprosessin aikana korostui varsinkin sopimusten huolellisen tekemisen merkitys. Managerisopimuksen huolellinen laatiminen on ensimmäinen askel, josta kannattaa lähteä liikkeelle. Hyvin tehdyn sopimuksen jälkeen on ennen kaikkea turvallista lähteä suunnittelemaan suurempia suuntaviivoja managerin ja artistin yhteistyölle.

Managerille kuuluvista tehtävistä sekä artistin ja managerin välisestä suhteesta sovietaan sopimuksessa (Karhumaa ym. 2010, 168-169.). Sopimuksen tarkoituksena on siis paitsi sitoa osapuolet tiettyyn projektiin, myös toimia osapuolten välisenä liiketoimintasuunnitelmana. Mitä tarkemmin osapuolten vastuut, velvollisuudet ja osuudet kirjataan, sitä helpompi on seurata myös mahdollisia riskejä. (mt., 9.)

Sopimuksella ilmaistaan osapuolten yhteisestä tahdosta tietyssä asiassa. Sopimuksen neuvotteluun kannattaa käyttää aikaa, sillä kun sopimus on tehty, se on sitova ja sitä tulee noudattaa. (Lehtinen 2012, 17-18.) Sopimusneuvotteluissa ja sopimusongelmien ratkaisemisessa kannattaa käyttää hyväksi asiantuntija-apua, jota voi saada

esimerkiksi kollegoilta, asianajotoimistoista sekä alan yrityksistä ja järjestöistä. (mt., 17.)

Managerisopimus on toimeksiantosopimuksen laji, jonka sisältö on yleensä samankaltainen urheilu- ja taidealalla (Halila & Hemmo 2008, 294). Managerisopimus on riskisopimus, joka voi osoittautua toimeksiantajalle menestyksen myötä myös rasitteeksi, jos managerilla on oikeus korkeaan osuuteen tuloista (mt., 294). Jokainen managerisopimus artistien ja managerin välillä on yksilöllinen. Ennen sopimuksen tekemistä on kuitenkin tiedettävä, millaisia työtehtäviä managerille yleisesti kuuluu, jotta sopimus voidaan räätälöidä juuri artistin tarpeisiin ja managerin kykyihin soveltuvaksi. (Karhumaa ym. 2010, 155-156.) Sopimuksessa tulee käydä ilmi ainakin managerin valtuudet ja velvollisuudet, artistin rooli, managerin palkkio, sopimuksen kesto ja muut manageria koskevat säännökset sekä mahdolliset artistia sitovat sopimukset (Tukia 2000, 11). Managerin työnkuvasta sovitaan sopimuksessa samalla tavalla kuin missä tahansa muussa työsopimuksessa. Sopimuksessa tulee olla lueteltuna kaikki managerille kuuluvat tehtävät. (Allen 2007, 47.)

Artistilla on oikeus purkaa sopimus sopimusrikkomuksen perusteella, jos manageri ei ole hoitanut velvollisuuksiaan sopimuksen mukaisesti. Sopimus voidaan tehdä määräaikaiseksi tai toistaiseksi voimassaolevaksi. *Toistaiseksi voimassa oleva, mutta milloin tahansa päätettävissä oleva* sopimus on usein paras vaihtoehto, sillä sen voi päättää kohtuullisessa ajassa, jos yhteistyö ei toimikaan. (Lehtinen 2012, 195-196.)

Agma ry:n laatimia yleisiä sopimusehtoja voidaan soveltaa luovien alojen agentti-, manageri-, ja tuotteistamistoiminnassa. Näitä yleisiä sopimusehtoja noudatetaan sen lisäksi, mitä päämiehen ja agentin/managerin toimeksiantosopimuksessa on erikseen sovittu. Toimeksiantosopimuksella tarkoitetaan päämiehen ja agentin/managerin välistä päämiehen tuotteiden tai palveluiden myyntiä tai myynninedistämistä koskevaa sopimusta. (Agma ry 2015a.)

### *Managerin ansaintalogiikka*

Managerin ansaintalogiikka perustuu yleensä provisiopalkkaan. Provisiopalkka on tuloa, joka määräytyy prosenttiosuuden perusteella. Manageri saa yleensä palkkionsa hänelle sovitun prosenttiosuuden perusteella. Provision suuruus ja sen lähde ovat aina neuvottelukysymyksiä. Managerille voidaan maksaa eri suuruista provisiota eri työtehtävistä, esimerkiksi eri prosenttiosuus sponsorointiyhteistyösopimusten tuloista, ja eri keikkamyynnin tuloista.

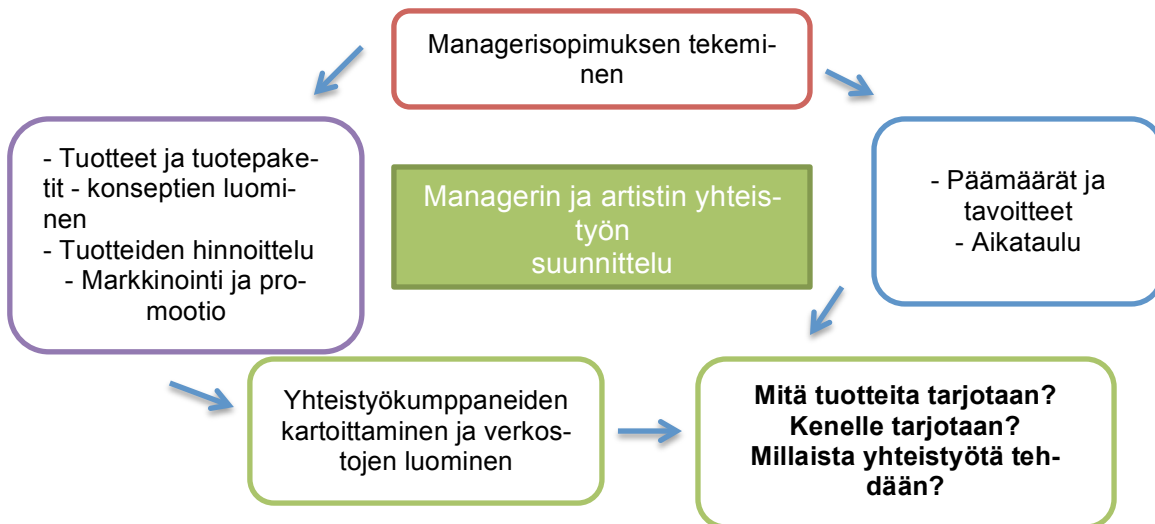
Riippuen liiketoiminta-alueesta managerin provisio on yleensä noin 10 prosenttia. Provisioneuvotteluihin lähdetään käytännössä yleensä 15-20 prosentin tasolta. Managerille maksettavien provisioiden lähteet sekä provision taso tulee sopia managerisopimuksessa (Allen 2007, 49; Frascogna & Hetherington 2004, 51). Uraansa aloittelevien artistien tulot eivät yleensä ole suuria, joten manageri voi aluksi pitää prosenttiosuuttaan korkeammalla, jotta hänen työnsä olisi edes jossain määrin kannattavaa. Kun artistin tulot kasvavat, managerin prosenttiosuutta voidaan laskea. Kun artisti saa enemmän tuloja, tienaa manageri suhteellisesti enemmän, vaikka hänen prosenttiosuutensa olisikin 10%. (Allen 2007, 49.) Managerin osuus voi olla aloittelevan artistin kanssa toimiessa jopa 25% ja uraansa vakiinnuttaneen artistin 10%. Yleensä ohjelmatoimistojen prosenttiosuus esiintymisten bruttohinnasta on 15-25% (Karhumaa ym. 2010, 42). Provisio-osuus perustuu yleensä bruttotuloihin (Allen 2007, 49).

Joissain tilanteissa voi olla hyvä ottaa huomioon myös jälkiprovisio, jolla tarkoitetaan sopimussuhteen päättymisen jälkeen syntyneistä kaupoista tulevia provisioita. Vaikka sopimus osapuolten välillä olisi umpeutunut, on manageri oikeutettu rahalliseen osuutensa sopimuksen irtisanomisen tai purkamisen jälkeen niiltä osin, kun palkkion peruste on syntynyt sopimuksen voimassaolon aikana. (Karhumaa ym. 2010, 171-172.)

## 6.2 Managerin ja artistin yhteistyön suunnittelu

Miten managerin ja artistin yhteistyötä voisi lähteä suunnittelemaan? Tutkimustyön aikana on käynyt ilmi suunnittelun ja ideoinnin suuri merkitys. Kun yhteistyötä suunnitellaan huolellisesti ja mietitään yhdessä suuntaviivoja tulevaisuudelle, luodaan samalla vankka pohja yhteistyölle. Jo ennen kuin managerisopimusta kirjoitetaan, voisi artistien kanssa miettiä yhdessä suunnitelmia tulevaisuudelle. Mitä tavoitteita ja suunnitelmia kummallakin osapuolilla on? Onko tavoitteena tehdä muutama keikka vuodessa kotimaassa, vai esiintyä esimerkiksi kansainvälisillä lavoilla? Onko artistilla halukkuutta ja aikaa tehdä muuta yhteistyötä? Suunnittelun myötä on helpompi alkaa ideoimaan niitä varsinaisia tuotteita ja tuotepaketteja, joita asiakkaille voisi tarjota.

Jotta potentiaaliset ostajat ja yhteistyökumppanit tavoitetaan, täytyy markkinointiin ja promootioon panostaa, sekä löytää oikeanlaiset markkinointikeinot. Ensimmäisenä markkinointikeinona olisi Airnest Productionsin nettisivuille ”Ilmakitaristit”-sivuston luominen, sillä tällä hetkellä nettisivuilla ei ole muuta tietoa yrityksen toiminnasta varsinaisen tapahtuman lisäksi. Ilmakitaristit-sivustolla voisi esitellä Airnest Productionsin artistirosterin sekä tuotteet ja palvelut, joita on mahdollista tilata. Tuotteita voisivat olla esimerkiksi erilaiset live-esiintymiset tapahtumissa ja tilaisuuksissa, esiintymiset televisio-ohjelmissa, yhteiskeikat muiden ilmakitaristien kanssa, työpajojen ja luentojen pitäminen sekä muun yhteistyön suunnittelu. Lisäksi infoa manageriyhteistyöstä tulee levittää tietysti itse artistien eli ilmakitaristien suuntaan. Tällä hetkellä useat MM-kisoihin osallistujat eivät varmasti tiedä mahdollisuudestaan manageriyhteistyöhön Airnest Productionsin kanssa. Kesällä 2015 tapahtuman yhteyteen voisikin järjestää tiedotustilaisuuden manageritoiminnasta ilmakitaristiporukalle.



Kuvio 1. Managerin ja artistin yhteistyön suunnittelu.

### 6.3 Sponsoroinnin ja yritysyhteistyön mahdollisuudet

Managerin työn yhtenä osa-alueena on erilaisten sponsorointi- ja yritysyhteistyösopimusten ideoiminen ja laatiminen. Sekä viihde- että urheilualalla sponsorointia ja erilaista mainosyhteistyötä tehdään manageroitavien ja kolmansien osapuolten välillä. Urheilualalla sponsorointi on kulttuuriin verrattuna kehittyneempää (Romu 2013). Suomessa kulttuurin sponsoroinnin käytännöt ja tavat ovat vielä pitkälti muotoutumassa. Urheilun kautta yhteistyökumppanit saavat takuuvarmasti näkyvyyttä, mutta kulttuurin ja taiteen parissa samanlaista asemaa sponsorille voi olla vaikea taata. Toisaalta kulttuurin sponsoroinnilla erottaudutaan helpommin massasta (Romu 2013, 11).

Sponsorointi on sopimuksella määritelty yhteistyömuoto, jonka myötä sponsori sijoittaa panoksen johonkin yleisesti hyödylliseksi koettuun sponsorointikohteeseen, kohteen kehittämiseksi ja kaupallisen arvon lisäämiseksi. Sponsorintiyhteistyön myötä sponsori ostaa oikeuden kytkeä oman imagonsa ja tuotemerkinsä sponsoroituun kohteeseen ja kohteeseen liittyvään mielikuvaan ja arvomaailmaan. (Image Match Oy 2009, 2.)

Sponsorointi ja yritysyhteistyö mielletään usein synonyymeiksi. Yritysyhteistyö-käsite voi kuitenkin pitää sisällään paljon laajempaa yhteistyötä, josta sponsorointi voi olla

yksi toimintamuoto. Yritysyhteistyö-käsite kuvaa joka tapauksessa paremmin toiminnan vuorovaikutteista luonnetta. Yhteistyössä molemmat osapuolet tekevät osuutensa, jotta toivottuun tulokseen ja tavoitteisiin päästään (Oesch 2002, 5-6). Oeschin mukaan kulttuurin sponsoroinnin ongelmana voi olla puutteelliset resurssit palvelujen tuotteistamisessa sekä sponsoroinnin toteutuksessa. Sopivan yrityksen löytäminen ja keskusteluyhteyden luominen voi myös olla haasteellista (mt., 6.)

Mainostajien Liiton Sponsorointibarometrillä tutkitaan vuosittain suomalaisten yritysten sponsorointikäytäntöjä ja sponsorointikohteita. Sponsoroinnin määräksi vuonna 2013 arvioitiin 177 miljoonaa euroa. Urheilun osuus summasta on 104 miljoonaa, kulttuurin 24 miljoonaa ja muiden kohteiden 49 miljoonaa. (Mainostajien Liitto 2014.)

Kulttuurin parissa tavallisia sponsoroinnin kohteita ovat taidelaitokset, taidetapahtumat, yksittäiset taiteilijat ja viihdetapahtumat (Image Match Oy 2009, 9-10). Suomessa sponsorointia on tehty musiikkialalla jo vuosikymmeniä. Musiikkiteollisuus on elänyt vuosia murroksissa, joten yhteistyö muusikkojen ja eri mainostajien kanssa tuonut lisätuloja artisteille. Musiikkiteollisuudessa artistit ovat jo vuosia tehneet erilaisia mainoskampanjoja lisätulojen saamiseksi. Tuotesijoittelu (eng. *product placement*) on tuttu ilmiö niin musiikkivideoista, elokuvista kuin tv-ohjelmista. Musiikkivideot ovat hyvä tapa mainostajille saada näkyvyyttä artistin kautta. (Yle 2012.) *Endorsement*-termillä taas tarkoitetaan laitteiden esillepanoa ja käytettävyyttä artistin toiminnassa (Karhumaa y. 2010, 149). Musiikkialalla endorsementin sisältönä voi olla tietyn valmistajan soitinten käyttö. Mainossopimuksen osapuolet ovat artisti ja mainostaja. Yleensä mainossopimuksen kohteena on artistin näkyvyys mainostajan mainoksissa tai kampanjoissa, josta maksetaan artistille rahallinen vastike. (Karhumaa ym. 2010, 137-138).

#### 6.4 Case-esimerkit yhteistyömalleista

Viihde- ja urheilualalla yleinen, jopa yleisin mainosyhteistyön muoto on niin sanottu celebrity endorsement-yhteistyö. Celebrity endorsement-yhteistyöllä tarkoitetaan mainosyhteistyötä, jossa julkisuuden henkilö (muusikko, näyttelijä, urheilija) toimii tuotteen tai brändin mainoskasvona, ja käyttää siten asemaansa hyödyksi tuotteen



markkinoinnissa ja myynnissä. Viihdealan artistit mainostavat usein esimerkiksi kosmetiikka- tai vaatebrändejä, ja urheilijat esimerkiksi erilaisia hyvinvointibrändejä.

Kansainvälisellä tasolla ja erityisesti Yhdysvalloissa tällaiset mainoskampanjat ovat melko yleisiä, sillä siellä laajat markkinatkin mahdollistavat eri alojen ostajien ja myyjien kohtaamisen. Esimerkiksi kosmetiikkabrändi L'oreal Paris on käyttänyt mainoskasvoinaan kansainvälisissä mainoskampanjoissa useita julkisuudenhenkilöitä. L'orealin tuotteiden mainoskasvoina ovat olleet esimerkiksi laulaja Beyoncé sekä näyttelijät Eva Longoria ja Blake Lively. Huippumalli Kate Moss taas on esiintynyt meikkibrändi Rimmelin mainoskasvona jo vuosina. Kansainvälisestä brändiyhteistyöstä hyvä esimerkki on myös Pepsi, joka on tehnyt useita erilaisia mainoskampanjoita eri maissa. Michael Jackson mainosti Pepsiä jo vuonna 1984. Pepsin mainoskampanjoissa ovat olleet mukana vuosien varrella myös muun muassa David Beckham ja Britney Spears. Suomessa Pepsi Maxin kanssa laajan mainosyhteistyökampanjan ovat tehneet Extreme Duudsonit jo vuonna 2003 (Markkinointi & Mainonta 2003).

Suomessa hyvänä esimerkkinä perinteikkään brändin rohkeista ja onnistuneista mainosyhteistyökampanjoista on Valio. 2000-luvulla Valio teki yhteistyökampanjan taitoluistelija Kiira Korven kanssa. Valio uudisti silloin imagoaan rohkeammaksi ja iloisemmaksi, ja tavoitteli liiketoiminnan kasvua Baltialla ja Venäjällä, missä taitoluistelu on suosittua. Kaksi vuotta kestäneen sponsorointisopimuksen tuloilla Korpi sai rahoitusta harjoitusleireihin olympialaisia varten, Valio taas sai nosteessa olevan Korven mainoskasvokseen. (Taloussanomat 2006.) Valio on ylipäätään suosinut mainoskampanjoissaan imagoonsa istuvia positiivisia mainoskasvoja, ja Valion tuotteita ovat Suomessa mainostaneet myös Teemu Selänne ja Heikki Paasonen. Vuonna 2014 Valio teki uudenlaisen ja raikkaan mainoskampanjan ”Riisuttu valinta”, jossa Valion uuden rahkajuoman myyntiä vauhdittivat mainoskasvona olleet neljä tunnettua suomalaista urheilullista bloggaajaa (Valio Oy 2015).

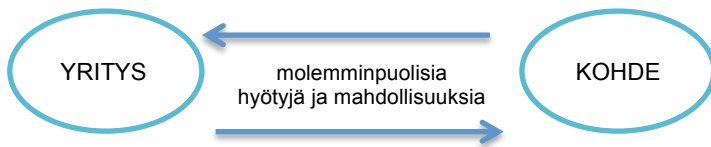
Edelläkävijä Suomessa viihdealan artistin ja brändin yhteistyöstä lienee jo aiemmin mainitsemani Duudsonit. Vuosien varrella Duudsonit ovat tehneet mainoskampanjoita esimerkiksi Pepsin, Laitilan Wirvoitusjuomatehtaan, Apetitin sekä Postin kanssa (Markkinointi & Mainonta 2014a, Markkinointi & Mainonta 2014b). Viimeisimpänä

Duudsonit teki yhteistyökampanjan Kalevala Koru Oy:n kanssa, jossa yhteistyön tuloksena syntyi Duudsonien ideoima Elämän roihu-korusarja. Michael Monroe teki Kalevala Korun kanssa jo aiemmin oman nimikkomallistonsa, josta tuli yhtiön vuoden menestynein uutuuskorusarja. (Markkinointi & Mainonta 2014b). Tällaiset kampanjat ovat hyviä esimerkkejä perinteisen tuotemerkin ja rohkean imagon omaavan artistin yhteistyöstä.

Yhteistyö artistin ja mainostajan välillä voi pitää sisällään paljon muutakin. Se voi olla mainoskasvona olemista, yhteisen tuotteen suunnittelua tai oikeastaan ihan mitä vaan molempia osapuolia hyödyttävää yhteistyötä, jonka sisällöstä sovitaan sopimuksessa. Jo ennen kuin mahdollisia yhteistyökumppaneita lähdetään kartoittamaan, on hyvä miettiä yhteistyön sisältöä ja luoda ehdotuksia siitä, mitä yhteistyö voisi pitää sisällään (Romu 2013, 18). Hyvän taustasuunnittelun pohjalta yhteistyötä on helpompi alkaa rakentamaan ja toteuttamaan.

Lahdenrannan mukaan (2015) artistin ja yrityksen imagon ei tarvitse aina kohdata täydellisesti, jotta yhteistyön tuloksena voi syntyä hieno ja onnistunut mainoskampanja. Joissain tapauksissa artistibrändin ja yrityksen imagon eroavaisuus voi toimia huomiota herättävänä ja yhteistyön kiinnostavuutta lisäävänä tekijänä (Lahdenranta 2015).

Ilmakitaristien suhteen on koko ilmiön erottuvuus ja lajin huomiota herättävä luonne se valttikortti, jolla innovatiivisia yhteistyökumppaneita saadaan mukaan. Huolellisen suunnittelun, rohkean yhteydenoton ja ideoinnin tuloksena saadaan varmasti onnistunutta yhteistyötä tehtyä. Tulevaisuudessa tehtäviin yhteistyökampanjoihin ei ole olemassa yhtä tiettyä kaavaa tai väylää, mutta näkisin mahdolliseksi, että yhteistyökumppaneita voisi löytyä erityisesti erilaisten festivaalien ja tapahtumien parista sekä Suomesta että ulkomailta, sekä erityisesti rock-henkisten ja nuorekkaiden brändien ja tuotemerkkien parista. Toisaalta ilmakitaran revittelevä luonne voi kiinnostaa juuri sellaisia perinteikkäämmän imagon omaavia yrityksiä, joilla on halua tavoitella uudenlaista ja rohkeampaa imagoa.



Kuvio 2. Sponsorointiyhteistyön peruslähtökohta (Alaja & Forssell 2004, 21).

## 6.5 Yhteistyösopimuksen laatiminen

Yhteistyösopimukseen tulee kirjoittaa ylös kaikki sopijaosapuolten oikeudet ja velvollisuudet ja muut yhteistyön kannalta oleelliset asiat. Sopimus kertoo kummankin osapuolen oikeudet ja velvollisuudet. (Alaja & Forssell 2004, 107.)

### Yhteistyösopimuksen sisältö

- Sopijapuolet
- Sopimuksen kesto
  - sopimuksen alkaminen
  - sopimuksen päättymisen
- Yhteistyökorvaus
  - rahallinen määrä
  - mahdolliset bonuskorvaukset
  - yhteistyökorvauksen maksuaikataulu
- Sopimuksen tarkoitus
  - yhteistyön sisältö ja tavoitteet
- Osapuolten oikeudet ja velvollisuudet
  - Brändiin liittyvät oikeudet ja velvollisuudet
    - oikeus käyttää ja hyödyntää yhteistyökumppanin brändiä ja sisältöjä omassa markkinoinnissa, mainonnassa ja viestinnässä
    - oikeus saada oma nimensä ja brändinsä näkyviin yhteistyökumppanin markkinoinnissa, viestinnässä ja tapahtumissa
  - Sidosryhmäyhteistyö
    - kohteen velvollisuus osallistua yhteistyökumppanin tapahtumiin ja asiakastilaisuuksiin (x krt sopimuskauden aikana, x h kerralla)
    - pääsyliput, VIP-liput, muut tuotteet ja palvelut
  - Muut oikeudet ja velvollisuudet

- velvollisuus hyväksyttää toiselta osapuolelta asioita sopimuskauden aikana
- Muut sponsorit/yhteistyökumppanit
  - mahdolliset rajoitukset kohteen muihin yhteistyökumppanuuksiin
    - kilpailurajoitus samalla toimialalla toimivan yritysten kanssa
    - kohde on velvollinen ilmoittamaan muista sponsorointi/yhteistyösopimuksista ennen niiden allekirjoittamista
    - muiden yritysten kanssa tehtävät sopimukset eivät saa olla ristiriidassa sponsorin yrityskuvan ja tavaramerkin kanssa
- Eettiset sanktiot
  - sanktioiden luonne ja korvausperusteet
  - sopimuksen irtisanominen
- Erimielisyyksien ratkominen
  - paikka ja tapa
- Sopimuskappaleiden määrä
- Päiväys ja allekirjoitukset

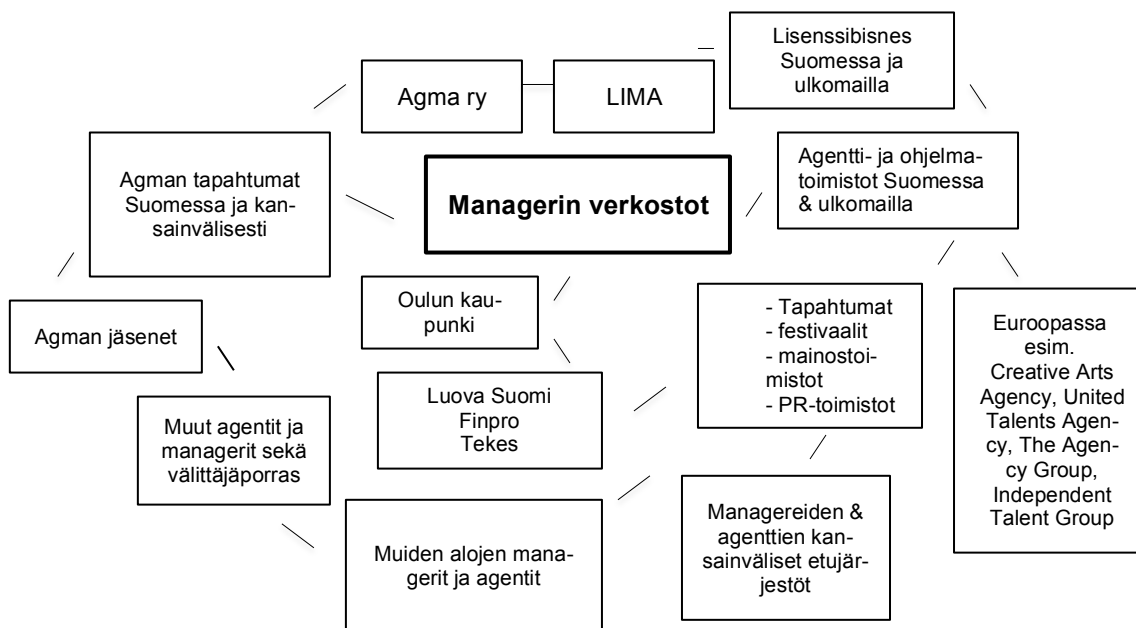
(Alaja & Forssell 2004 107-109, 172-174; Image Match Oy 2009, 12-13.)

Toimivan yhteistyön toteuttaminen edellyttää yrityksen ja kohteen saumatonta ja jatkuvaa vuorovaikutusta (Alaja & Forssell 2004, 117). Yhteistyön toteuttamisessa ovat avainasemassa molempien osapuolten yhteyshenkilöt. Yhteyshenkilöiden työpanos, osaaminen ja joustavuus sekä sitoutuminen yhteistyön tavoitteisiin ovat ratkaisevia tekijöitä tuloksiin pääsemiseksi (mt., 117). Molempien osapuolten on myös hyvä seurata tahoillaan yhteistyön sujuvuutta mahdollisten virheiden ja epäonnistumisten ehkäisemiseksi. Yhteistyön sisällön suunnitteluun ja ideointiin on myös varattava riittävästi aikaa ja resursseja (mt., 69-71).

Määräävänä tekijänä yhteistyön luonteessa on usein se, kumman aloitteesta yhteistyötä käynnistetään. Jos yhteistyötä ehdotetaan artistin puolesta, on artisti enemmän ottavana osapuolena. Jos yhteistyökumppani ottaa artistiin yhteyttä, voi artisti olla enemmän se, joka sanelee ehtoja. Päämääränä on kuitenkin sellainen yhteistyö joka hyödyttää molempia osapuolia. (Karhumaa ym. 2010, 138.)

## 6.6 Verkotot ja yhteistyökumppanit

Managerin työn tärkeänä osana on verkostoituminen ja verkostojen rakentaminen. Kontaktien luominen ja ylläpito on managerin työssä erityisen tärkeää. Varsinkin Suomessa manageri etenee pitkälti henkilökohtaisten suhteiden kautta. Seuraavaan kuvioon olen hahmotellut mahdollisia yhteistyötahoja ja verkostoja, joiden kanssa Airnest Productions voisi tulevaisuudessa tehdä yhteistyötä.



Kuvio 3. Esimerkkejä tulevaisuuden verkostoitumismahdollisuuksista.

Tulevaisuudessa verkostoja kannattaa luoda erityisesti taiteen välittäjäportaahan toimijoihin, kansainvälisiin tahoihin sekä kansainvälisyyttä tukeviin tahoihin. Suomessa Agma ry:n jäsenenä managerille avautuu laajasti verkostoitumismahdollisuuksia muihin managereihin ja agentteihin sekä myös lisenssibisneksen pariin. Agma ry:n jäseneksi liittyminen on hyvä ensimmäinen askel päästä käyntiin manageritoiminnassa, sillä verkostoitumalla muiden agenttien ja managereiden kanssa, voi saada erityisesti käytännön esimerkkejä ja konkreettista tietoa. Lisäksi sitä kautta verkostoja voi luoda myös muihin taiteen välittäjäportaahan toimijoihin. Muita verkostoitumiskanavia Suomessa voivat olla erilaiset tapahtumat ja festivaalit, mainostoimistot, PR-toimistot ja ohjelmatoimistot. Lisäksi hyvänä verkostoitumiskanavana managerille voisi olla Luova Suomi. Luova Suomi on valtakunnallinen luovien alojen ja luovan talouden

verkosto, ja tarjoaa luovien alojen toimijoille vaikuttamiskanavan sekä aktiivista toimintaa ja tietoa. Luovan Suomen toimintaan kuuluvat myös erilaiset hankkeet ja projektit. (Luova Suomi 2015b.)

Agma ry:n toiminnassa on osana myös kansainvälisyys, sillä useiden Agman jäsenyritysten toiminta-alueena on myös kansainväliset kentät, ja Agma on mukana lisensoinnin parissa myös kansainvälisesti LIMAn eli The International Licensing Industry Merchandiser's Associationin jäsenenä. Voisiko esimerkiksi Agman tai LIMAn verkostojen kautta löytyä Airst Productionsin toimintaan kollega-agentteja muualta maailmasta?

Kun manageritoiminnan kansainvälistä suuntaa lähdetään suunnittelemaan, voi tukea kansainvälistymiseen löytyä esimerkiksi Finpron ja Tekesin toiminnasta. Finpro tarjoaa toiminnassaan tukea ja asiantuntemusta suomalaisten PK-yritysten kansainvälistymiseen, ja Finpron Export Finland-ohjelmassa tuetaan nimenomaan yritysten kansainvälistyvää liiketoimintaa (Finpro 2015). Myös innovaatiorahoituskeskus Tekesin ohjelmissa tuetaan kansainvälisten yritysten liiketoiminnan kasvua ja kilpailukykyä esimerkiksi erilaisilla projektirahoituksilla (Tekes 2015).

Lisäksi yhteistyössä kansainvälisten, laajemmalla markkina-alueella vaikuttavien toimijoiden kanssa voitaisiin kehittää kansainvälistä näkyvyyttä ja myyntiä. Kansainvälisyyden tukena avainasemassa olisi jonkin kansainvälisen toimijan, ohjelmatoimiston tai festivaalin löytäminen yhteistyökumppaniksi, joilla olisi jo valmiiksi verkostoja ja asiakkaita. Euroopassa toimii useampikin kansainvälinen agenttitoimisto. Esimerkiksi Creative Arts Agency (CAA) toimii Yhdysvaltojen lisäksi Tukholmassa, Münchenissa ja Lontoossa. The Agency Group Ltd:llä on toimistoja esimerkiksi Malmössä ja Lontoossa. Myös Independent Talent Group Ltd. toimii Lontoossa. Independent Talent Group Ltd. edustaa useita artisteja ja näyttelijöitä, sekä erityisesti koomikkoja ja muita esiintyviä taiteilijoita (Independent Talent Group 2015).

## 7 YHTEENVETO

### 7.1 Swot-analyysi

Lopuksi analysoin vielä Airnest Productions Oy:n manageritoimintaa SWOT-analyysin avulla, jossa käyn läpi manageritoiminnan luonnetta mahdollisuuksien, uhkien, vahvuuksien ja heikkouksien kautta.

<b>Vahvuudet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Yrityksen ammattitaito ja viihdealan tuntemus on vahvaa.</li> <li>• Ideoita tulevaisuudelle ja taitoja manageritoimintaan löytyy.</li> <li>• Yrityksen toiminta on kansainvälistä ja kansainvälisiä verkostoja on laajasti.</li> </ul>	<b>Heikkoudet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Yrityksen resurssipula.</li> <li>• Taloustilanne Suomessa ja ulkomailla.</li> <li>• Miten manageritoiminta sovitetaan osaksi kokotakokonaisuutta?</li> <li>• Miten päästä kunnolla alkuun?</li> </ul>	Sisäinen ympäristö
<b>Mahdollisuudet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hyvien yhteistyökumppaneiden kanssa mahdollisuuksia mittavaan yhteistyöhön.</li> <li>• Yhden hyvän kumppanin löytäessä ovia voi ajautua laajalle.</li> <li>• Ilmakitaransoitto ja sen erikoinen luonne kiinnostaa ihmisiä.</li> </ul>	<b>Uhat</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Suuren yleisön voi olla vaikea ymmärtää tapahtuman ja lajin luonnetta.</li> <li>• Ilmakitaransoitto voi olla asiana luotaantyöntävä.</li> <li>• Miten päästä kiinni kansainvälisiin mahdollisuuksiin?</li> </ul>	

Kuvio 4. SWOT-analyysi Airnest Productions Oy:n manageritoiminnasta.

Vahvuuksia manageritoiminnassa ovat ehdottomasti Airnest Productionsin vahva tuntemus viihdealasta sekä näkemys siitä, millaiseen suuntaan Ilmakitaransoiton MM-kisojen brändiä ja yrityksen toimintaa viedään. Yrityksen vahvuutena on myös työntekijöiden kunnianhimoinen asenne sekä luovuus ja ideointikyky. Verkostoja Airnest Productionsilla on jo nyt muun muassa kansainvälisen osakilpailuverkoston ja itse artistien kautta maailmanlaajuisesti. Sen takia myös manageritoimintaa on luonteva lähteä rakentamaan heti kansainväliseen suuntaan.

Toisaalta taloustilanne Suomessa ja muualla maailmassa voi asettaa haasteita toiminnan aloittamiselle. Myös Airnest Productionsin raha- ja henkilökuntaresurssit tulisi saada vakaalle pohjalle, jotta uuden osa-alueen toimintaan voidaan panostaa kunnolla. Tulevaisuudessa voi myös olla haastavaa sovittaa manageritoiminta osaksi yrityk-

sen koko toimintaa tapahtumajärjestämisen ja brändinhallinnan ohelle. Haasteita toiminnalle tuo myös se, että manageritoiminnassa tulisi pystyä olemaan tietyllä tapaa objektiivinen suhteessa kaikkiin kilpailun osallistujiin, sekä niihin joita yritys varsinaisesti manageroi.

Mahdollisuuksia manageritoiminnassa on paljon. Yhden sopivan yhteistyökumppaneiden löytyminen voi avata ovia moneen suuntaan. Yrityksen toiminta on lähtökohteisesti kansainvälistä, joten on todennäköistä että kansainväliseltä puolelta löytyy potentiaalisia yhteistyökumppaneita. Ilmakitaransoitto on massasta erottuvaa ja taa-tusti jotain erilaista, joka viehättää ja kiinnostaa ihmisiä. Lisäksi ilmakitaristien joukos-sa on paljon keskenään erilaisia artisteja eri maista, joka on ehdottomasti suuri rikka-us.

Toisaalta ilmakitaransoiton erillaisuus ja ainutlaatuisuus voi luoda ihmisille kielteisiä reaktioita. Ilmakitaransoitto on melko marginaalinen laji, jota suuren yleisön voi olla vaikea ymmärtää. Tapahtuman vuosittainen suuri medianäkyvyys on suurta, mutta miten sen kautta päästäisiin käsiksi suurempiin mahdollisuuksiin?

## 7.2 Loppupohdinta

Opinnäytetyöprosessin aikana olen perehtynyt managerin työhön sekä siihen toimintaympäristöön missä taiteiden manageri työskentelee. Managerin toimintaympäristö on varsin laaja, jolloin työskentelemisessä tarvitaan monipuolisia taitoja ja ennen kaikkea sitkeyttä ja kovaa työtä. Tutkimustyön aikana on korostunut etenkin se, että managerin ja artistin välisen suhteen tulee olla toimiva, ja managerin tulee aina ajatella tekemiään valintoja ensisijaisesti artistille edullisesta näkökulmasta. Menestymiseen vaaditaan paljon työtä ja lannistumatonta, positiivista asennetta. Managerin työssä on yhteneväisiä piirteitä alasta riippumatta, mutta manageri on ammattina kuitenkin sellainen, jonka jokainen rakentaa omanlaisekseen.

Opinnäytetyö antaa tilaajalle konkreettista tietoa siitä, mitä managerin työ on, ja mil-laista taitoja siinä tarvitaan. Työssä annetaan erityisesti tukea manageritoiminnan



suunnitteluun ja siihen vaiheeseen kun puntaroidaan manageritoiminnan kannattavuutta ja mahdollisuuksia.

Etsiessäni tietoa opinnäytetyön aihetta varten, tuntui teoretieto taiteiden manageroinnista olevan vähäistä ja hajanaista. Kesti jonkin aikaa ennen kuin sisäistin, että managerointi ei ole yksi yhtenäinen taito tai tieto, vaan se koostuu useista eri osa-alueista: talouden, sponsoroinnin, taiteen, viihteen ja brändäämisen hallinnasta. Ne on työssä nidottu yhteen kaiken hajanaisen tiedon kattavaksi tietopaketiiksi, jota voi käyttää hyödyksi kuka tahansa taitelija, luovan työn tekijä tai managerin työstä haaveileva halutessaan etsiä lisätietoa manageroinnin mahdollisuuksista.

Lopuksi tiivistän vielä managerin työn ytimen kolmeen mielestäni tärkeään kokonaisuuteen.

### **1. Managerin ja artistin yhteistyön tulee perustua luottamukselle ja yhteisille tavoitteille sekä suunnitelmille.**

Yhteistyössä on tärkeää tuntea toisensa hyvin ja osapuolten tulee voida luottaa omiin sekä toisen osapuolen kykyihin täysillä. Yhteistyösuhteen tulee pohjautua erityisesti rehellisyydelle ja luottamukselle. Yhteistyölle täytyy luoda yhteiset pelisäännöt joiden rajoissa liikutaan.

### **2. Managerin on tunnettava laajasti viihde- ja yritysmaailman toimintatavat.**

Managerin on tunnettava niin viihdealan käytännöt kuin myös yritysmaailman toimintatavat. Yritysmaailmalla tässä yhteydessä tarkoitan erityisesti yrityksiä ja sellaisia tahoja, jotka tulevaisuudessa voivat tehdä artistin kanssa yhteistyötä sponsoroinnin tai muun mainosyhteistyön merkeissä. Kuvailisinkin manageria siis varsinaiseksi moniosaajaksi, jonka tulee erityisesti myyntitilanteessa ymmärtää molemmille osapuolille hyvä ratkaisu.

### **3. Managerin on pysyttävä ajan hermoilla.**

Managerin tulee pysyä mukana viihdealan tapahtumissa ja trendeissä kansallisesti ja kansainvälisesti. Managerin työ on pitkälti mahdollisuuksien tunnistamista ja oikeiden tilanteiden hyödyntämistä, joten olennaista on ennakkoinnin ja visioinnin taito. Managerin työ on ennen kaikkea pitkäaikaista kehittämistä.

Valmistumisen kynnyksellä oli myös mielenkiintoista lähestyä aihetta kulttuurituottajan näkökulmasta. Kulttuurituottajan tutkinto antaa hyvät lähtökohdat managerin työhön. Tuottajan työ on taide- ja viihdealan tuntemusta, talouden ja rahoituksen mahdollisuuksien tuntemista, suunnitelmallisuutta, luovuutta, verkostoitumista ja kehittämistä. Samoista taidoista koostuu myös managerin työ.

Manageritoimintaan ei kuitenkaan ole olemassa yhtä oikeaa toimintamallia, joten ne oikeat keinot ja tavat syntyvät ja kehittyvät vain ajan kuluessa. Resurssit on toki muistettava. Vaatii paljon työtä ja kärsivällisyyttä, että manageritoiminnassa päästään etenemään ja saavutetaan sen kautta vakaa ja tuottava liiketoiminta. Toivon, että tämä opinnäytetyö toimiikin työkaluna, jonka avulla pystytään hahmottamaan selkeämmin se pohja jolle manageritoimintaa voidaan alkaa rakentamaan.

## LÄHTEET

- Agma ry 2015a. Yleiset sopimusehdot. Viitattu 20.4.2015.  
[http://media.wix.com/ugd/b0910a\\_28203c43294e4e01b107fabdd09bc76c.pdf](http://media.wix.com/ugd/b0910a_28203c43294e4e01b107fabdd09bc76c.pdf)
- Agma ry 2015b. Meistä. Viitattu 20.1.2015. <http://www.agma.fi/#!/meista/c3zw>
- Agma ry 2015c. Facts and figures. Viitattu 20.1.2015. <http://www.agma.fi/-!facts--figures/c20k4>
- Agma ry 2015d. Lisenssi=bisnes. Viitattu 26.4.2015. <http://www.agma.fi/-!lisenssi-bisnes/c1b8f>
- Airnest Productions Oy 2013. Mainosmateriaali.
- Airnest Productions Oy 2011. Liiketoimintasuunnitelma.
- Alaja, Erkki & Forssell, Christina 2004. Tarinapeliä - Sponsorin käsikirja. Sponsorointiyhteistyön perusteet ja käytännön toimintaohjelma. Suomen Urheilumuseosäätiön julkaisuja n:o 29.
- Allen, Paul 2007. Artist Management for the Music Business. United States: Elsevier Inc.
- Duudsonit 2015. Historia (lyhyt oppimäärä). Viitattu 7.4.2015.  
<http://duudsonit.com/historia/>
- Finpro 2015. Palvelut. Kansainvälistyminen. Viitattu 16.4.2015.  
<http://www.finpro.fi/palvelut/kansainvalistytminen>
- Fascogna, Xavier M. Jr & Hetherington, H. Lee 2004. This Business of Artist Management. 4.painos. United States: Billboard books.
- Halila, Heikki & Hemmo, Mika 2008. Sopimustyytit. 2. painos. Helsinki: Talentum.
- Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 1997. Tutki ja kirjoita. 15.-16. painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2008. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.
- Howard, Justin 2014. Haastattelu. 28.8.2014.
- Ilmakitaransoiton MM-kisat 2015. Historia. Viitattu 20.1.2015.  
<http://www.ilmakitara.fi/fi/mm-kisat-2014/>
- Ilmakitaransoiton MM-kisat 2014. Kansalliset osakilpailut. Viitattu 22.6.2014.  
<http://www.ilmakitara.fi/fi/osakilpailut/maat/>
- Independent Talent Group 2015. ITG Comedy. Viitattu 20.4.2015.  
<http://itgcomedy.com>
- Image Match Oy 2009. Johdatus sponsorointiin. Koulutusaineisto.
- Ingberg, Mikaela 2009. Mikä ihmeen manageri? Yleisurheilumanagerointi Suomessa. Turun ammattikorkeakoulu, opinnäytetyö. Liiketalouden koulutusohjelma.
- Karhumaa, Mika & Lehtman, Ida & Nikula, Jone 2010. Musiikki liiketoimintana. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Teos.

- Kuusela, Hanna 2014. Luovuuden uusi aalto. Teoksessa Lehtonen, Mikko & Valaskivi, Katja & Kuusela, Hanna (toim.) Tehtävä kulttuurille. Talouden ja kulttuurin muuttuvat suhteet. Tampere: Vastapaino, 95-123.
- Lahdenranta, Iiro 2015. Haastattelu. 14.1.2015.
- Lehtinen, Lottaliina 2012. Muusikon sopimusopas. Helsinki: Tietosanoma.
- Lehtonen, Mikko 2014. Tehtävä kulttuurille? Teoksessa Lehtonen, Mikko & Valaskivi, Katja & Kuusela, Hanna (toim.) Tehtävä kulttuurille. Talouden ja kulttuurin muuttuvat suhteet. Tampere: Vastapaino, 11-38.
- Luova Suomi 2014. Mikä luova talous? Viitattu 26.11.2014.  
<http://www.luovasuomi.fi/mikaluovatalous>
- Luova Suomi 2015a. Hankeyhteistyö. Viitattu 26.4.2015.  
<http://www.luovasuomi.fi/verkosto/hankeyhteistyö>
- Luovi Suomi 2015b. Verkosto. Viitattu 5.4.2015.  
<http://www.luovasuomi.fi/verkosto>
- Mainostajien Liitto 2014. Sponsorointibarometri: Yritykset eivät aio lisätä sponsorointia. Viitattu 24.3.2015.  
[http://www.mainostajat.fi/mliitto/sivut/Sponsorointibarometri\\_2014.html](http://www.mainostajat.fi/mliitto/sivut/Sponsorointibarometri_2014.html)
- Markkinointi & Mainonta 2003. Duudsonit kimppaan Pepsi Maxin kanssa. Viitattu 7.4.2015.  
<http://www.marmai.fi/uutiset/duudsonit+kimppaan+pepsi+maxin+kanssa/a2117186>
- Markkinointi & Mainonta 2014a. Duudsonit jekuttavat postimerkeissä koulukiusaamista vastaan. Viitattu 8.4.2015.  
<http://www.marmai.fi/uutiset/duudsonit+jekuttavat+postimerkeissa+koulukiusaamista+vastaan/a2261919>
- Markkinointi & Mainonta 2014b. Duudsonit muusana – Kalevala Korulta ”komia” korusarja. Viitattu 8.4.2015.  
<http://www.marmai.fi/uutiset/duudsonit+muusana++kalevala+korulta+komia+korusarja/a2265024>
- Melin, Eric 2014. Haastattelu. 28.8.2014.
- Me Naiset 2014. Suomalaisen kielinaisen suosio karkasi käsistä – sai kaksi manageria. Viitattu 26.4.2015.  
[http://www.menaiset.fi/artikkeli/ajankohtaista/ihmiset/suomalaisen\\_kielinaisen\\_suosio\\_karkasi\\_kasista\\_sai\\_kaksi\\_manageria](http://www.menaiset.fi/artikkeli/ajankohtaista/ihmiset/suomalaisen_kielinaisen_suosio_karkasi_kasista_sai_kaksi_manageria)
- MMF Finland 2015. Mikä on Music Manager's Forum Finland? Viitattu 27.3.2015.  
<http://www.mmffinland.com/about.html>
- Music Finland 2013. Tunnuslukuja ja tutkimuksia 3. Taiteen välittävän portaan toimialaselvitys. Musiikin, kirjallisuuden, tanssin ja kuvataiteen välittäjäporras 2012. Viitattu 27.4.2015.  
[http://musicfinland.fi/fi/media/dokumentit/tunnuslukuja\\_ja\\_tutkimuksia3.pdf](http://musicfinland.fi/fi/media/dokumentit/tunnuslukuja_ja_tutkimuksia3.pdf)
- MTV Internet 2014. YouTube-sensaatio Sara: Muutto pikavauhdilla Los Angelesiin. Viitattu 7.4.2015. <http://www.mtv.fi/viihde/musiikki/artikkeli/youtube-sensaatio-sara-muutto-pikavauhdilla-los-angelesiin/3114308>

- Oesch, Pekka 2002. Kulttuurin sponsorointi ja yritysyhteistyö – kehitys ja käytännöt. Taiteen keskustoimikunnan julkaisuja Nro 25.
- Rabbit Films Oy Ltd 2015. Rabbit Films avaa toimiston Los Angelesiin. Viitattu 7.4.2015. <http://www.rabbitfilms.com/site/rabbit-films-avaa-toimiston-los-angelesiin/>
- Rautiainen-Keskustalo, Tarja 2014. Taide palveluna ja taide arvonluojana. Musiikin arvosta ja lisäarvosta kilpailukapitalismissa. Teoksessa Lehtonen, Mikko & Valaskivi, Katja & Kuusela, Hanna (toim.) Tehtävä kulttuurille. Talouden ja kulttuurin muuttuvat suhteet. Tampere: Vastapaino, 71-94.
- Romu, Maija 2013. Kulttuurisponsoroinnin tulevaisuuden haasteet. Mallia urheilulta. Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Ammattikorkeakoulun perustutkinnon opinnäytetyö.
- Sillanrakentajat 2011. Viitattu 26.4.2015. [http://www.sillanrakentajat.fi/index.php?option=com\\_content&view=article&id=11&Itemid=9](http://www.sillanrakentajat.fi/index.php?option=com_content&view=article&id=11&Itemid=9)
- Sponsor Insight 2012. Blogi. Managerointia urheilun ja urheilijoiden hyväksi. <http://www.sponsorinsight.fi/blogi/managerointia-urheilun-ja-urheilijoiden-hyvyksi> Viitattu 27.3.2015.
- Suomen Olympiakomitea 2015. Manageriyhteistyö. Viitattu 25.3.2015. [www.huippu-urheilija.fi/urataidot/manageriyhteistyö](http://www.huippu-urheilija.fi/urataidot/manageriyhteistyö)
- Suomen Urheilumanagerit ry. 2014. Viitattu 15.6.2014. <http://www.suomenurheilumanagerit.fi>
- Suomi-asema 2015. Suomi-asema Frankfurtissa. Viitattu 1.2.2015. <http://www.suomi-asema.fi/suomi>
- Taloussanommat 2006. Kiira Korpi mukaan Valion sponssitalliin. Viitattu 9.4.2015. <http://www.taloussanommat.fi/arkisto/2006/09/12/kiira-korpi-mukaan-valion-sponssitalliin/200613185/12>
- The International Licensing Merchandisers Association LIMA 2015. About LIMA. Viitattu 1.4.2015. <http://www.licensing.org/about/mission/>
- Tekes 2015. Viitattu 26.4.2015. <http://www.tekes.fi/tekes/>
- Tukia, Jussi 2000. Artisti-management. Teoksessa Halonen, Katri & Lassila, Juha (toim.). Backstage pass. Näkökulmia musiikin managerointiin. Helsinki: Sibelius-Akatemian koulutuskeskuksen julkaisusarja, 7-15.
- Työ- ja elinkeinoministeriö 2015. Valtioneuvoston periaatepäätös aineettoman arvonnin kehittämishajelmasta. Viitattu 3.5.2015. [https://www.tem.fi/files/39580/vnp\\_aineettoman\\_arvonluonnin\\_kehittamisohjelmasta.pdf](https://www.tem.fi/files/39580/vnp_aineettoman_arvonluonnin_kehittamisohjelmasta.pdf)
- Työ- ja elinkeinoministeriön toimialaraportti 2013. Näkemyksestä menestystä. Luovat alat. Viitattu 26.11.2014. [http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/1958/Luovat\\_alat\\_2013.pdf](http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/1958/Luovat_alat_2013.pdf)
- Uusi-Rauva, Kati 2015. Sähköpostiviesti. 17.4.2015.
- Uusi-Rauva, Kati 2014. Haastattelu. 2.12.2014.
- US Air Guitar Championships 2014. Viitattu 5.10.2014. <http://usairguitar.com/tickets/>

Valio Oy 2015. Riisuttu valinta. Viitattu 26.4.2015.

<http://www.valio.fi/tuotteet/artikkeli/pehmea-rahka-ja-rahkajuoma/>

Westphal, Aline 2015. Sähköpostihaastattelu. 21.4.2015.

Yle 2009. Urheilumanagerit ry kaipaa uutta verta alalle. Viitattu 27.6.2014.

[http://yle.fi/urheilu/urheilumanagerit\\_ry\\_kaipaa\\_uutta\\_verta\\_alalle/6071877](http://yle.fi/urheilu/urheilumanagerit_ry_kaipaa_uutta_verta_alalle/6071877)

Yle 2012. Sponsorit ja tuotemerkit uivat musiikkiin. Viitattu 24.3.2015.

<http://yle.fi/aihe/artikkeli/2012/01/12/sponsorit-ja-tuotemerkit-uivat-musiikkiin>

## LIITTEET

### LIITE 1

Haastattelurunko Kati Uusi-Rauvan haastattelulle, 2.12.2014.

1. Miten olet päätynyt tämän hetkiseen työhösi, ja mitä siihen kuuluu?
2. Millaisena näet luovan alan toimintaympäristön, mitkä ovat sen mahdollisuuksia ja haasteita?
3. Millaisia taitoja ja ominaisuuksia managerin/agentin työssä tarvitsee?
4. Millaisena näet luovan alan verkostot ja verkostoitumisen?
5. Millaisia kansainvälisiä verkostoja Agma ry:llä on; onko yhdistys mukana kansainvälisessä toiminnassa?
6. Onko sinulla antaa vinkkejä yritykselle, joka haluaisi panostaa manageritoimintaan tulevaisuudessa, mistä kannattaisi lähteä liikkeelle?

## LIITE 2

Haastattelurunko liro Lahdenrannan haastattelulle, 14.1.2015.

1. Mitä työhösi ja työnkuvaasi kuuluu ja miten olet päätenyt työhösi?
2. Voitko antaa case-esimerkkejä mielenkiintoisista mainosyhteistyökuvioista mitä olet ollut mukana tekemässä viime vuosina?
3. Mikä agentin rooli yhteistyökampanjoissa on?
4. Mitä sopimusasioissa, erityisesti yhteistyösopimuksissa tulisi ottaa huomioon?
5. Miten yhteistyökampanjoita artistin ja asiakkaan välillä lähdetään ideoimaan ja rakentamaan?
6. Olisiko sinulla antaa vinkkejä siihen, miten ja mitä kautta potentiaalisia asiakkaita ja yhteistyökumppaneita voisi löytää, ja miten sisältöä kannattaisi lähteä markkinoimaan ja myymään?



## LIITE 3

Haastattelurunko Justin Howardin ja Eric Melinin haastattelulle 28.8.2014, sekä Aline Westphalin sähköpostihaastattelulle 21.4.2015.

1. What kind of things have you done so far (performances, gigs etc.) during your career as an air guitarist?
2. What kind of plans you have for future?
3. Do you think that you would need a manager?
4. Do you wish to get more support in things like booking performances or handling money issues?
5. How could Airnest Productions help your air guitar career otherwise (all year round)?